

MANFREDONIA

PIANO D'AZIONE
PER LA CITTA'

GOVERNANCE PUBBLICA -ECONOMIA E LAVORO- COMUNITA'

Quaderno n. 2

Nicola di Bari

INDICE

Introduzione

PARTE I – LA GOVERNANCE PUBBLICA

Premessa: gli attori chiave di uno sviluppo sostenibile e duraturo	pag.5
1.3 La <i>Governance</i> Pubblica: obiettivi e strategie	Pag.6
1.4 Il Piano di Riequilibrio Finanziario 2018-2027	Pag.20
1.3 il Piano di Riequilibrio Finanziario e Manovra finanziari 2019-2027	Pag.41

PARTE II – L'ECONOMIA DELLA CITTA' E IL LAVORO

Introduzione	Pag.44
2.1 Economia e Lavoro della città: lo stato attuale	Pag.45
2.2 Il valore della ricchezza e sua distribuzione	Pag.50
2.3 La povertà assoluta nella città	Pag.53
2.4 La sfida da affrontare	Pag.55
2.5 Un nuovo modello di sviluppo economico	Pag.56
2.6 I fattori che determinano lo sviluppo	Pag.59
2.7 L'innovazione applicata all'economia del mare e all'agricoltura	Pag.60
2.8 Dimensione delle imprese e sviluppo economico	Pag.62

PARTE III – IL PRIMO PILASTRO DELLO SVILUPPO: L’ECONOMIA DEL MARE

3.1 La Pesca settore da rilanciare	Pag.64
3.2 Il Turismo pilastro necessario per un nuovo modello di sviluppo	Pag.67
3.3 La filiera turistico-culturale	Pag.69
3.4 Costruire una rete di trasporto delle notizie e delle informazioni	Pag.70
3.5 Cooperazione e reti di imprese: un’opportunità di sviluppo	Pag. 72
3.6 I numeri dell’economia del mare: Manfredonia città esclusa	Pag. 74

PARTE IV –IL SECONDO PILASTRO DELLO SVILUPPO: L’ ECONOMIA AGRICOLA

4.1 L’agricoltura settore multifunzionale allo Sviluppo	Pag.79
4.2 Agricoltura 2.0	Pag.82
4.3 Ricambio generazionale e nuovi assetti organizzativi	Pag.83
4.4 Il ruolo dell’agricoltura all’interno del sistema economico	Pag.85
4.5 Il PSR Puglia 2014-2020: una grande opportunità di innovazione	Pag.86

PARTE V –COMUNITA’ – PROFESSIONI – ASSOCIAZIONI – GIOVANI

Introduzione	Pag.91
5.1 Localismo inclusivo	Pag.92
5.2 Comunità funzionante e sviluppo economico	Pag.93
5.3 Ricostruire il capitale sociale	Pag.94
5.4 Corpi intermedi e sviluppo economico	Pag.97
5.5 L’istruzione fattore determinante dello sviluppo	Pag.99
5.6 Giovani e sviluppo sociale ed economico	Pag.102

PARTE VI –FINANZA PUBBLICA A SOSTEGNO DELLO SVILUPPO

6.1 i Fondi europei per una strategia di crescita della città	Pag. 107
6.2 I fondi europei diretti	Pag. 107
6.3I fondi europei indiretti – strutturali e di coesione	Pag. 108
Epilogo	Pag. 109

“E’ iniziata un’epoca in cui il futuro non si prevede: si fa.”

“Non esiste direzione propizia per il marinaio che non conosca la propria meta”

(Seneca)

Introduzione

Il Modello di Sviluppo Economico e sociale che si vuole costruire per la città di Manfredonia è tutto centrato sulle decisioni da prendere nei prossimi anni in modo collettivo e partecipativo a livello territoriale per innescare un processo di sviluppo e di crescita capace di impiegare al meglio tutte le risorse materiali e immateriali che la città dispone.

E’ una visione che mette al centro l’azione di responsabilità delle classi dirigenti locali, da quella politica e istituzionale a quella imprenditoriale e delle professioni, nonché il ruolo che deve assumere la Comunità.

Il Modello di Sviluppo che si propone prevede una crescita economica endogena, totalmente diversa dai modelli sperimentati in passato, che parte dal basso e dal luogo i cui viviamo, dall’impiego intelligente, sostenibile e inclusivo di tutte le risorse che il territorio dispone a cominciare dal suo capitale sociale, dalle relazioni che si dovranno instaurare tra politica, istituzioni, imprese, scuole e università e cittadini affinché agiscano come forza propulsiva del cambiamento.

Le risorse di cui Manfredonia dispone e dalle quali occorre partire **sono: l’economia del mare, l’agricoltura, nella sua forma più evoluta e innovativa, la sua storia, le sue tradizioni culturali, la sua identità, fatta di accoglienza e di città aperta al mondo.**

Lo scopo di questo lavoro è preliminarmente illustrare i meccanismi che devono attivarsi per mettere in moto un percorso di sviluppo economico locale duraturo che crei maggior benessere per la Comunità in un contesto di economia globalizzata, aperta e fortemente concorrenziale.

Nel presente lavoro proponiamo una **strada, mai battuta, più dura, più impegnativa, più difficile** che coinvolge tutti, che non è calata dall'alto, ma che alla fine porterà alla crescita e alla prosperità se sapremo costruirla assieme. Più difficile è la sfida più entusiasmo, più passione è più lavoro sono necessari. Non bisogna arrendersi ad un futuro senza Sviluppo.

Questo lavoro racconta il tentativo di scorgere un domani possibile; i pensieri, le considerazioni che ispirano questo tentativo **sono rivolti a tutti coloro che in qualche modo ritengono ancora di costituire il capitale sociale di questa città.**

Manfredonia, 31 gennaio 2020

*L'Autore **

*** Dott. Nicola di Bari** – Economista di Impresa GEI - Dottore Commercialista – Manager imprenditore

PARTE I – LA GOVERNANCE PUBBLICA

Premessa: Gli attori chiave di uno sviluppo sostenibile e duraturo

Le condizioni necessarie e sufficienti affinché una città intraprenda un percorso di crescita intelligente, sostenibile e inclusivo è l'esistenza di un **corretto equilibrio tra governance pubblica, imprese e mercati e comunità**. La presenza di un giusto equilibrio tra questi tre pilastri mette la città nelle condizioni migliori per poter garantire il benessere diffuso della popolazione.

Quando uno qualunque dei pilastri si indebolisce o si rafforza eccessivamente rispetto agli altri la città intesa come società ne soffre.

Ogni pilastro deve agire nell'interesse generale in tutte le sue azioni, consapevole che solo ricercando un equilibrio tra gli stessi si crea **una società funzionale**.

Nel caso della città di Manfredonia tutte e tre i pilastri sono fortemente indeboliti: la governance pubblica allo stato attuale non esiste poiché l'organo politico è stato sciolto dal Ministero degli Interni per rischi di infiltrazioni mafiose, il sistema economico e produttivo è insufficiente e debole rispetto alle esigenze della città mentre la comunità è disaggregata, rassegnata, rancorosa e ripiegata su se stessa.

Tutto il documento contiene riflessioni e proposte rivolte al futuro della città, tutte da eseguire e realizzare in un percorso di coinvolgimento collettivo senza il quale niente di buono sarà possibile, **condannando la città ad un declino irrimediabile.**

Di fronte ad una situazione così drammatica e seria la questione di cosa vogliamo costruire richiede una risposta immediata. Bisogna avere piena consapevolezza della direzione da prendere e quali sono gli obiettivi da perseguire: ciò che conta adesso più che mai è il fare.

Il momento di cambiare è proprio questo: ora o mai più.

1.1 La Governance Pubblica: obiettivi e strategie

Primo: Risanare la Finanza Pubblica Locale - Il Bilancio un Bene Pubblico

Una buona Governance Pubblica è condizione imprescindibile per raggiungere non solo l'obiettivo di equilibrio finanziario del bilancio pubblico, ma anche i necessari obiettivi economici, sociali e di sostenibilità ambientale necessari a dare alla città un Modello di Sviluppo Economico intelligente, duraturo, attrattivo e inclusivo che dia benessere diffuso alla popolazione.

Obiettivo prioritario è risanare il bilancio pubblico dell'Ente, che a consuntivo 2018 presentava uno squilibrio delle **partite correnti di oltre Euro 24 mln**, accumulato nel corso degli ultimi quindici anni.

Non può esserci nessun contributo allo sviluppo economico e sociale della città attraverso misure di politica economica locale se non si **raggiunge l'equilibrio finanziario tra entrate correnti e uscite correnti.**

La *Governance* Pubblica precedente ha approvato un Piano di Riequilibrio Finanziario a dieci anni prevedendo una serie di misure sul piano delle entrate e della spesa corrente basate principalmente sul **recupero dell'evasione fiscale, sulla dismissione del patrimonio immobiliare e sulla riduzione**

della spesa corrente. E' un piano la cui sostenibilità nel lungo periodo dipende quasi esclusivamente da maggiori entrate tra cui anche aumenti di imposte. Il dettaglio di tutte le misure poste a base del risanamento sarà analizzato nella parte dedicata all'attuazione del Piano di Riequilibrio Finanziario Pluriennale 2018-2027.

Lotta alla criminalità organizzata e alla corruzione

La Governance Pubblica deve garantire prima di tutto **sicurezza e legalità**, e nella città di Manfredonia ciò vuol dire combattere la presenza di delinquenza organizzata. E' indubbio il condizionamento economico e sociale che la criminalità organizzata ha esercitato in questi ultimi anni nella sfera pubblica e imprenditoriale che ha posto un grosso limite alla capacità di sviluppo economico della città. Molteplici sono state le attività economiche nate in questi anni da parte di gruppi criminali con risorse finanziarie provenienti soprattutto dal traffico della droga e delle armi.

L'incapacità progettuale delle classi dirigenti e della politica in generale ha consentito ancor di più alla delinquenza organizzata **di invadere l'economia** e di penetrare anche nell'apparato pubblico per influenzarne le decisioni. L'indifferenza, la complicità e la commistione tra politica e criminalità ha portato la città verso un declino drammatico.

La malavita è un serio ostacolo alla crescita e allo sviluppo economico e civico, pertanto compito fondamentale e primario della futura Governance Pubblica sarà quella di rimuoverla con forza e decisione con l'aiuto di tutte le istituzioni, dalle forze dell'ordine, alla magistratura.

Altra piaga da contrastare sarà la **corruzione e il clientelismo diffuso**, piaghe che hanno portato l'apparato pubblico a dotarsi di un organico con un livello di professionalità molto scadente, che è stata anche causa importante della situazione di pre-dissesto finanziario dell'Ente Comunale.

Ci sono montagne di evidenze empiriche, di ogni tempo e di ogni luogo, che dimostrano che un sentiero di sviluppo economico non è, in alcun modo, compatibile con un alto e diffuso livello di criminalità, corruzione e clientelismo. Le statistiche di **“Transparency International”** mostrano una evidente **correlazione inversa tra alta criminalità, corruzione e clientelismo e livello di sviluppo economico**. Una *Governance* pubblica corrotta e impreparata è una passività nascosta che ostacola la creazione di un ambiente favorevole alla crescita. In altre parole, se una Governance Pubblica premia la pirateria, allora nasceranno organizzazioni di pirati, se la Governance Pubblica premia le attività produttive, allora nasceranno aziende sane.

Il contesto istituzionale nel suo complesso, ovvero l’ambiente nel quale fare impresa, incide in maniera cruciale sulla possibilità di innalzare la produttività, di riallocare le risorse verso comparti e imprese più competitive.

Più in particolare, **il rispetto della legalità svolge un ruolo fondamentale**: la criminalità organizzata, la corruzione e l’evasione fiscale non solo indeboliscono la coesione sociale, ma hanno effetti deleteri sull’allocazione delle risorse finanziarie e umane, rendendo impossibile la costituzione di un ambiente favorevole all’attività di impresa, e, quindi all’occupazione e riducendo le possibilità di crescita all’economia.

Un lavoro recente ha stimato che l’insediamento della criminalità organizzata in Puglia nei primi anni settanta ha generato, nell’arco di un trentennio, **una perdita di PIL di circa 16 punti percentuali**, rispetto ad uno scenario senza. Utilizzando una metodologia simile, si è anche confrontato quanto accaduto in Friuli Venezia Giulia e Irpinia dopo i terremoti del 1976 e del 1980. Il conseguente ingente afflusso di fondi pubblici ha generato effetti di lungo periodo ben diversi nelle due aree: nel corso dei trenta anni successivi, in Friuli, dove la criminalità organizzata non era presente, la crescita del PIL-**pro-capite è stata superiore di circa venti punti percentuali**, mentre in Irpinia, dove la criminalità era

fortemente radicata, la crescita del PIL **pro-capite è stata inferiore di dodici punti percentuali**. Il rallentamento della crescita in Irpinia sarebbe dovuto al proliferare della corruzione e della presenza della criminalità organizzata che ha distorto l'allocazione delle risorse, ridotto l'efficienza produttiva e deteriorato il capitale sociale dell'area.

In altri termini, la presenza della criminalità organizzata determina una distorsione nell'allocazione delle risorse pubbliche; vi è evidenza che nei territori caratterizzati da tale presenza le imprese tendono a ricevere, a parità di condizioni, maggiori incentivi pubblici che confluiscono però in buona parte in corruzione, in inefficienze, clientele e se ne avvantaggiano imprese dirette da organizzazioni criminali. Inoltre una maggiore densità criminale incide sul costo del credito per le imprese, specie quelle di piccola dimensione, e induce una maggiore richiesta di interessi e garanzie da parte delle banche con potenziali effetti negativi su investimenti e crescita.

Secondo uno studio di qualche anno fa, le aziende che operano nelle aree caratterizzate da alti livelli di criminalità pagavano tassi di interesse di circa trenta punti base più elevati rispetto a quelli pagati dalle imprese in zone con bassa criminalità ed erano costrette a fornire maggiori garanzie per ottenere credito. Un ulteriore effetto negativo per le imprese e l'economia in generale si ha nel mercato assicurativo dove la criminalità impone un costo diretto alle imprese e cittadini. I premi più elevati sono pagati in Campania, Puglia e Calabria, regioni a forte densità criminale. Il premio medio pagato a Napoli è più del triplo della media europea.

In una ricerca del Censis fatta su 800 imprenditori nelle regioni Obiettivo 1 è emerso che il 60% ha dichiarato di subire condizionamenti da parte della criminalità organizzata, con ripercussioni sull'attività di impresa in termini di maggiori costi (rapine, intimidazioni, minacce, pizzo, concussione, corruzione etc).

Pertanto, i costi al Sud dovuti alla presenza della criminalità sarebbero **due volte e mezzo quelli** sostenuti al Centro e al Nord con l'effetto di rendere l'intero sistema meno competitivo e attraente per ulteriori investimenti sia nazionali che esteri. Si stima che i flussi di investimento esteri in Italia **sarebbero superiori al 15% - 16 miliardi in più** (2006-2012) se le condizioni istituzionali ed ambientali fossero uguali a quelli dell'Unione Europea.

La stessa qualità del capitale umano e sociale, essenziale per la crescita economica di lungo periodo, risente della presenza della criminalità. La qualità degli amministratori pubblici locali e del livello di istruzione risentono negativamente poiché la criminalità ha il potere di condizionamento e di influenza delle decisioni pubbliche che invece di essere prese nell'interesse pubblico sono invece indirizzate spesso a favore delle organizzazioni criminali.

Un'amministrazione pubblica trasparente ed efficiente costituisce un requisito essenziale per combattere corruzione, criminalità e uso improprio delle risorse pubbliche. **La città non avrà mai uno sviluppo e una crescita adeguata se a rappresentare le istituzioni non ci saranno donne e uomini di alto valore morale e professionale.**

In altri termini la corruzione e la criminalità alterano il funzionamento del mercato penalizzando le imprese sane, ostacolano nuove iniziative imprenditoriali, riduce i flussi di investimenti interni ed esteri, distorce l'allocazione delle risorse umane e delle risorse pubbliche, crea incertezze nei mercati e rende le transazioni più costose ed inefficienti, indebolisce la democrazia, i principi di legalità e di uguaglianza, la fiducia nelle istituzioni.

Secondo una ricerca condotta dalla Banca Mondiale in Italia si stima che il solo fenomeno della corruzione ci costa **in più tra i Euro 50/60 mld all'anno pari a oltre il 7% del totale della spesa pubblica (Euro 850 mld) e riduce il tasso di crescita di 0,5% punti percentuali annui.**

Il Fondo Monetario Internazionale stima addirittura che il nostro Paese crescerebbe di circa il 2% in più di PIL in assenza di fenomeni di corruzione e di delinquenza.

Se applichiamo il valore in più della spesa corrente dovuto a fenomeni corruttivi (+7%) in Italia, al bilancio comunale della città di Manfredonia si ha un incremento della spesa pari a **circa Euro 3 mln.**

La corruzione costituisce una vera e propria **tassa immorale ed occulta pagata con i soldi dei cittadini**, i cui effetti si hanno sulle entrate e spese, riducendo le prime e aumentando le seconde.

L'economia condizionata da corruzione e criminalità funziona male, produce meno e cresce poco. In altre parole c'è una perdita di valore aggiunto che coinvolge tutti poiché: a) danneggia il meccanismo della concorrenza che è fondamentale per un'economia di mercato; b) emergono non le imprese più efficienti, ma quelle che corrompono di più; c) distorce la spesa pubblica poiché vanno avanti non i progetti prioritari, ma quelli che convogliano tangenti.

Numerosi modelli econometrici italiani e internazionali hanno stimato che la presenza di criminalità e corruzione nell'economia di un Paese riduce il PIL- pro capite.

Senza la distorsione di questi due fenomeni avremo che il **Pil pro-capite sarebbe più alto del 33% e per la città di Manfredonia** ciò significa passare da un PIL pro-capite di **Euro 13,1ml a Euro 17.4 ml** aumentando il reddito disponibile delle famiglie.

La criminalità organizzata e la corruzione hanno un ulteriore grave effetto quello di rendere le **istituzioni più deboli, l'istruzione più bassa, un capitale sociale di scarsa qualità.**

Le misure per combattere in maniera preventiva corruzione e criminalità sono: 1) la trasparenza degli atti con la pubblicazione dei conti della Pubblica Amministrazione, dei redditi e dei patrimoni di politici, amministratori e dipendenti pubblici in posizioni apicali nonché ampia conoscenza dei prezzi a cui si aggiudicano forniture di beni e prestazioni di servizi: 2) rotazione dei dirigenti con mansioni e incarichi nuovi.

Il tema culturale del rispetto delle regole, del vivere civile, del mercato, più dei contatti personali è uno dei temi principali da affrontare da parte della futura classe dirigente della città.

L'effetto più devastante è che **i territori ad alta intensità di questi fenomeni come quello di Manfredonia svuotano le comunità del migliore capitale umano** costringendo i giovani più promettenti e qualificati e le competenze migliori ad emigrare in altri territori condannando il Sud per sempre ad area di sottosviluppo, di assistenza e di povertà.

Senza una bonifica radicale della criminalità ogni speranza di sviluppo economico e sociale diventa un'illusione perpetua.

Una guerra di liberazione è cominciata, una buona parte della popolazione ha cominciato a liberarsi, e bisogna sperare che ogni giorno se ne aggiungeranno altri, molti di più. Ne saremo sempre di più a ribellarci se nella nostra terra cominceremo a vedere i segni di una buona politica. Quella che si declina in politiche sociali e in giustizia sociale. Le sole che alla mafia tolgono l'aria.

Per dirla con le parole di Papa Francesco *“la corruzione e la criminalità impediscono di guardare il futuro con speranza, perché con le sue prepotenze e avidità distruggono i progetti dei deboli e schiacciano i poveri. Per debellarle dalla vita personale e sociale sono necessarie prudenza, vigilanza, lealtà, trasparenza, unite al coraggio della denuncia. Se non la si combatte apertamente, presto o tardi rende complici e distrugge l'esistenza”.*

Migliorare le performance della struttura burocratica: La New Public

Management

La struttura burocratica del comune va necessariamente migliorata sul piano dell'efficienza, dell'efficacia e dell'economicità delle proprie funzioni in un'ottica di gestione per obiettivi e di utilizzo ottimale delle risorse finanziarie pubbliche, materiali e umane.

Per misurare l'efficienza, l'efficacia e l'economicità dell'organo di gestione della cosa pubblica è necessario affiancare alla classica analisi di bilancio dei documenti di contabilità finanziaria anche un'analisi dei prospetti di contabilità economica e patrimoniale. **La semplice contabilità finanziaria non è sufficiente a valutare la performance complessiva della gestione amministrativa.**

La contabilità finanziaria non evidenzia:

- 1) La composizione quantitativa e qualitativa del patrimonio pubblico dell'Ente;
- 2) La composizione quantitativa e qualitativa del debito pregresso;
- 3) L'identificazione dei costi dei servizi e dei programmi pubblici realizzati;
- 4) La trasparenza e la comprensibilità delle informazioni;
- 5) L'esigenza di rendere conto alla collettività del proprio operato attraverso un processo di rendicontazione sociale.

Il rafforzamento di un sistema contabile economico-patrimoniale e di una contabilità analitica adeguata permetterebbero di valutare **la performance complessiva del comune** attraverso misurazioni di prestazioni a livello individuale, dell'intero apparato pubblico e delle politiche pubbliche attuate.

E' necessario porre in essere un sistema in grado di evidenziare in maniera chiara e tempestiva il collegamento tra le scelte operate a livello politico-programmatico e le azioni concrete dirette al soddisfacimento dei bisogni, introducendo nuove modalità di sviluppo del Programma di Mandato dell'Amministrazione e adeguati strumenti di controllo del relativo stato di attuazione.

Introdurre **"Schede di Valutazione Bilanciate"** quale strumento per il controllo strategico, in grado di collegare gli obiettivi strategici dell'organizzazione agli obiettivi operativi e organizzativi mediante l'analisi di misure di performance interne ed esterne e relative a tutti i profili della gestione dell'Amministrazione. Verificare **la validità delle strategie delineate** rispetto agli obiettivi definiti nel

Programma di Mandato rispetto alle risorse disponibili ed ai bisogni da soddisfare questo è il compito dell'introduzione delle "Schede di Valutazione Bilanciate".

La "Scheda di Valutazione Bilanciata deve tener conto:

- 1) **Dei portatori di interesse** mediante la valutazione della capacità dell'amministrazione di soddisfare i bisogni degli utenti istituendo un "ufficio relazioni con il pubblico (URP) il quale utilizza, la gestione segnalazione e reclami come strumento di controllo continuo sui servizi erogati. Mediante tale procedura l'amministrazione verifica che ogni pratica arrivi a conclusione, si relaziona con i servizi e gli uffici interessati, monitora costantemente la situazione e ne rileva statisticamente i risultati;
- 2) **Della qualità dei processi interni** attraverso una puntuale valutazione della capacità degli stessi di recepire, interpretare e soddisfare i bisogni e soddisfare le esigenze espresse o implicite, delle persone;
- 3) **Dello sviluppo dell'apprendimento e crescita dei dipendenti.** in un Ente che eroga servizi il rapporto interpersonale risulta di fondamentale importanza. Pertanto è importante misurare le qualità personali dei dipendenti e come interpretano il loro ruolo e come gestiscono le proprie attività. Analizzare il clima organizzativo e migliorarlo per favorire la crescita della motivazione e il processo di sviluppo della qualità dei servizi;
- 4) **Della finanza** mettendo in relazione i risultati ottenuti dal comune in termini di efficienza con le aspettative dei cittadini e dei portatori di interesse, al fine di garantire il rispetto del principio di equità nell'erogazione dei servizi. In altri termini la gestione della finanza pubblica deve essere in grado di fornire i servizi nel **rispetto dei principi di efficacia, efficienza ed economicità nel rispetto del principio del pareggio di bilancio.**

SPESE = ENTRATE TRIBUTARIE + INTROITI PRESTAZIONI DI SERVIZI A DOMANDA INDIVIDUALE +

TRAFERIMENTI STATALI.

Gestire le risorse in modo efficace ed efficiente comporta un radicale cambiamento di mentalità nell'organizzazione tale da favorire la presenza di visioni condivise, linguaggi comuni, analoghe logiche di analisi delle priorità e di definizione di strategie fra amministratori e dirigenti.

Il Controllo Strategico e il Bilancio Sociale (la Balanced Scorecard). Aspetti

Operativi.

Nel definire il controllo strategico il comune deve tener presente i principi base del suo esistere, ovvero che **il territorio è luogo di ascolto dei bisogni**, si vedono opere e trasformazioni che influenzano l'esistenza dei singoli e quindi il loro sentire come stato di benessere o malessere.

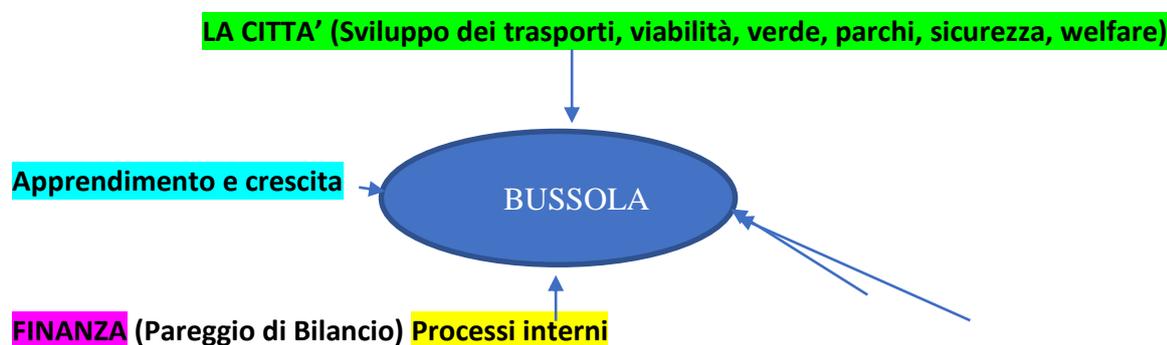
Il TUEL recita che *"spettano al comune tutte le funzioni amministrative che riguardano la popolazione ed il territorio comunale"* e precisa che tali attività si riferiscono principalmente ai servizi alla persona e alla comunità, alla struttura e all'utilizzazione del territorio e allo sviluppo economico.

La Mission è quindi promuovere lo sviluppo economico e civile della Comunità avvicinando i cittadini alla gestione della cosa pubblica ponendolo al centro del programma politico. Tale Mission va formalizzata attraverso un processo **di pianificazione triennale** che ogni anno deve essere aggiornata e approvata con il bilancio e la relazione Programmatica

La pianificazione deve definire obiettivi e strategie bilanciate che riguardano:

- a) **La città** attraverso lo sviluppo e il miglioramento dei trasporti, della viabilità, del verde e dei parchi, della sicurezza e del welfare;
- b) **l'apprendimento e della crescita** di tutto il personale dipendente dell'ente attraverso corsi di formazione e momenti di confronto interni ed esterni;

- c) **la finanza pubblica** attraverso l'equilibrio complessivo del bilancio **che è bene pubblico** da salvaguardare in una gestione sana e trasparente;
- d) **i processi interni** che vanno gestiti in una prospettiva di efficienza e di economicità garantendo l'efficacia dei servizi resi ai cittadini.

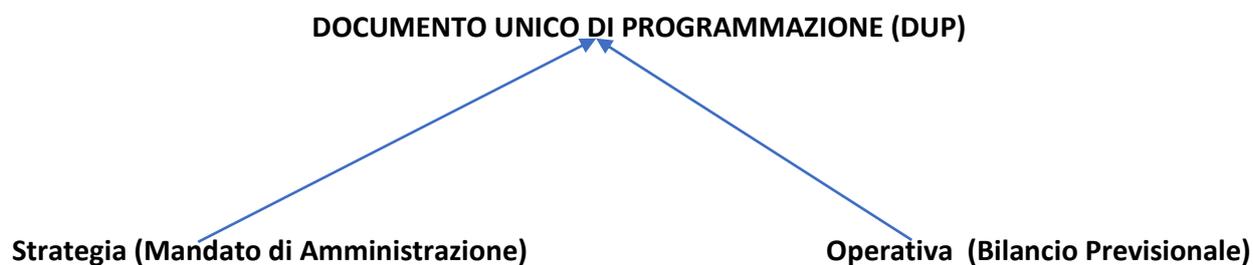


Il processo politico e quello tecnico e amministrativo devono essere contemplati come un continuo agire sull'attuazione degli obiettivi attraverso l'esecuzione di strategie che tengano conto dei risultati raggiunti rispetto alla "Scheda di Valutazione Bilanciata".

L'art. 147 e 196 del TUEL prevedono controlli di regolarità amministrativa, contabile, controllo strategico, controllo sulle partecipate e il controllo degli equilibri finanziari, lasciando ampia libertà **all'ente di adottare gli strumenti più idonei per realizzarli**. Purtroppo l'importanza che la pianificazione e il controllo hanno nella gestione dell'ente non è stata ancora compresa né dall'organo politico né da quello amministrativo e, risulta ancora del tutto estraneo alla cultura organizzativa degli enti locali, considerato un sub-sistema contabile.

I documenti di programmazione dell'attività amministrativa previsti dalla legge sono:

- a) Relazione previsionale e programmatica (Documento Unico di Programmazione);
- b) Bilancio di previsione pluriennale;
- c) Bilancio previsionale annuale.



Il DUP è il documento di indirizzo generale di Governo (art. 46 TUEL) nel quale sono indicate le linee programmatiche relative alle azioni e ai progetti da realizzare e, ha un arco temporale pari al mandato di amministrazione. E' un vero e proprio Piano Strategico nel quale sono indicati obiettivi e azioni da realizzare nel corso della legislatura insieme al bilancio previsionale triennale.

Al di là del dettato legislativo, non viene data alcuna importanza ai piani strategici da quasi tutte le amministrazioni locali, viene visto semplicemente come un ulteriore adempimento burocratico senza che gli venga dato alcuna importanza gestionale.

Il bilancio di previsione annuale finanziario continua a essere il perno di tutto il processo decisionale nelle amministrazioni locali con tutti i **suoi limiti informativi e gestionali** mentre il bilancio previsionale pluriennale e la relazione previsionale e programmatica costituiscono dei semplici allegati del bilancio previsionale annuale.

Occorre invece dare piena attuazione al D.lgs 77/95 e all'art. 169 TUEL che disciplinano **il Piano Economico di Gestione (PEG), strumento indispensabile per una gestione efficace, efficiente ed economica** nel quale trovano un giusto equilibrio gli obiettivi prefissati dalla politica, la dotazione di risorse finanziarie, materiali e immateriali disponibili e le responsabilità dei dirigenti per i risultati conseguiti (responsabilità per centri di costo).

La scelta legislativa è stata quella di non definire il PEG nei dettagli e nella forma, lasciando questo compito all'autonomia delle singole amministrazioni rispetto alla dimensione demografica, struttura organizzativa, funzioni svolte, diffusa cultura manageriale nelle figure chiave. Ed è per questo motivo che si propone per la città di Manfredonia **l'attuazione della Balanced Scorecard** strumento di pianificazione e controllo, di guida e controllo dell'Ente che non misura i numeri di bilancio ma le azioni che li determinano.



Il PEG è in altri termini un modello di gestione per obiettivi classificando le spese per servizi e programmi mediante un processo negoziato e partecipato tra organo politico e organo di gestione responsabilizzando quest'ultimo sui risultati previsti rispetto a quelli raggiunti. Il processo da mettere in atto attraverso strumenti di contabilità generale e analitica deve prevedere:

- a) L'assegnazione di risorse finanziarie ai diversi settori dell'Ente;
- b) L'assegnazione di altre risorse umane e strumentali ai diversi settori dell'Ente;
- c) L'individuazione di profili organizzativi e centri di responsabilità;
- d) La definizione di obiettivi ed assegnazioni degli stessi;
- e) Indicatori di economicità nell'acquisizione dei fattori produttivi;
- f) Efficienza nell'uso delle risorse disponibili;
- g) Efficacia nel conseguimento degli obiettivi assegnati ai Dirigenti di settore;

h) Efficacia nel conseguimento degli obiettivi sociali.

Decidere di impiantare un sistema di controllo di gestione quale la Balanced Scorecard richiede uno sforzo significativo, non solo finanziario. Per avere una speranza di successo vi deve essere un'ampia **condivisione e partecipazione tra organo politico e dirigenza dell'ente** al fine di dotare l'ente di strumenti tecnico-contabili capaci di guidare e controllare la gestione.

La Balanced Scorecard non è un software o la produzione di qualche reporting ma è **una cultura gestionale ed organizzativa** orientata ai risultati che riguardano i cittadini, i portatori di interesse, l'intero territorio.

Una breve panoramica sul contenuto del DUP

Il DUP ha carattere generale; è la guida strategica ed operativa dell'Ente e costituisce, nel rispetto del principio di coordinamento e coerenza dei documenti di bilancio, il presupposto necessario di tutti gli altri documenti di programmazione, tra cui il bilancio previsionale triennale.

Il DUP è predisposto nel rispetto di quanto previsto dal principio applicato alla programmazione di cui all'allegato n. 4/1 del decreto legislativo 23 giugno 2011 n. 118, e successive modificazioni.

Il DUP è composto da una sezione dedicata alla strategia delineata dall'organo politico per la durata intera del mandato e da una sezione operativa predisposta dall'organo amministrativo di durata pari al bilancio di previsione.

La sezione strategica sviluppa e concretizza le linee programmatiche di mandato e individua gli indirizzi strategici dell'Ente.

SEZIONE STRATEGICA  **DURATA PARI AL MANDATO AMMINISTRATIVO**

SEZIONE OPERATIVA → **DURATA PARI AL BILANCIO DI PREVISIONE**

LINEE DI MANDATO → **Aree strategiche di intervento** → **Impatti Attesi**

Sviluppo Economico	più Occupazione
Sicurezza e controllo	Ridurre incidenti
Welfare locale	Ridurre i divari
Sostenibilità ambientale	Maggior verde
Cultura e tempo libero	n. attività
Efficacia, efficienza dei servizi	Soddisfazione utenza

Nella sezione strategica sono anche indicati gli strumenti attraverso i quali l'ente locale intende rendicontare il proprio operato nel corso del mandato in maniera sistematica e trasparente, per informare i cittadini del livello di realizzazione dei programmi, di raggiungimento degli obiettivi e delle collegate aree di responsabilità politica o amministrativa.

La sezione operativa contiene la programmazione operativa dell'Ente in un arco temporale pluriennale e annuale. Nella PARTE 1 sono individuati per ogni singola missione i programmi operativi che l'ente intende realizzare nell'arco pluriennale di riferimento. La PARTE 2 contiene la programmazione dettagliata:

- 1) Dei lavori pubblici;
- 2) Degli acquisti di beni e servizi;
- 3) Del fabbisogno del personale;
- 4) Delle alienazioni e delle valorizzazioni del patrimonio;
- 5) ...

1.2 IL PIANO DI RIEQUILIBRIO FINANZIARIO 2018-2027

Accanto a tutti gli strumenti contabili, amministrativi, gestionali e strategici di cui abbiamo ampiamente scritto nei paragrafi precedenti, non vi è alcun dubbio che l'organo politico e l'organo amministrativo saranno impegnati nei prossimi anni a **scongiurare il dissesto finanziario dell'Ente** e a cercare di raggiungere l'ambizioso **obiettivo dell'equilibrio generale del bilancio**, in una strategia di armonizzazione e coordinamento con tutti gli altri strumenti contabili, gestionali e strategici previsti dal TUEL.

L'obiettivo che il Piano di Riequilibrio e la Manovra finanziaria si propongono sarà quindi, quello di ristabilire l'equilibrio finanziario dell'Ente mediante una serie di azioni tra i quali: a) **lotta all'evasione fiscale**; b) **analisi dei residui**; c) **blocco dell'indebitamento**; d) **riduzione della spesa corrente**; e) **accesso al fondo di rotazione ex- art. 243 ter TUEL**; f) **dismissione patrimonio immobiliare**.

Le aliquote dei tributi locali principali (addizionale IRPEF, IMU e TASI) risultano essere già fissate al massimo consentito dalla normativa vigente, pertanto non può essere considerata una leva strategica ai fini del riequilibrio finanziario. L'intervento sul piano dei tributi locali è stato limitato all'aumento:

- della COSAP, giusta deliberazione di Giunta Comunale n. 33 del 11/03/2019;
- dell'imposta comunale di pubblicità e diritti sulle pubbliche affissioni, giusta deliberazione Giunta Comunale del n. 32 del 11/03/2019;
- dei diritti di segreteria SUE, giusta deliberazione di Giunta Comunale n. 31 del 11/03/2019;
- della Tariffa impianto sportivo Miramare, giusta deliberazione di G.C n. 42 del 12/03/2019;
- della tariffa mensa scolastica, giusta deliberazione di G.C. N. 36 DEL 11/03/2019;
- della tariffa trasporto pubblico, giusta deliberazione di G.C. n. 35 del 11/03/2019;
- istituzione diritti istruttoria SUAP, giusta deliberazione di G.C. N. 34 DEL 11/03/2019;
- determinazione valori indicativi aree fabbricabili ai fini IMU ai sensi dell'art. 14 del R.C. per l'applicazione dell'imposta IUC, giusta deliberazione di G.C. n. 41 del 12/03/2019.

Lotta all'evasione fiscale leva strategica fondamentale

L'evasione fiscale dei tributi locali è stata **la causa principale della crisi finanziaria dell'Ente**. Pertanto per armonizzare entrate ed uscite correnti senza ridurre in maniera drastica i servizi alla Comunità è necessario recuperare i circa **Euro 20 mln di evasione accertata tra TARI, ICI/IMU, Imposta di pubblicità, TARSU e violazioni al codice della strada**.

Per far ciò sono necessari strumenti adeguati e personale di elevata professionalità tecnica e contabile. La mole di informazioni da incrociare richiede personale qualificato e capace di elaborare dati e saperli interpretarli (data analysis).

La riscossione coattiva per il recupero delle somme non versate alle prescritte scadenze nei confronti dei contribuenti inadempienti è la manovra finanziaria principale e necessaria per ridurre e rientrare dello squilibrio finanziario. E del tutto evidente che ci deve essere una forte volontà politica che non abbia timore di perdere consensi, e, soprattutto nuova e con valori etici e competenza fuori dal comune. Le azioni da mettere in campo sono tutte quelle previste dalle norme, quali solleciti di pagamento DL 70/2011, comunicazione preventiva di fermo amministrativo, indagini stragiudiziale di terzo, pignoramento presso terzi. A tal proposito bisognerà implementare un assetto organizzativo adeguato capace di incrociare dati e saperli interpretare. Tecnologia adeguata e risorse umane con alta professionalità possono ridurre di molto la gigantesca evasione fiscale che ha caratterizzato l'Ente comunale negli ultimi quindici anni. A tal proposito il legislatore ha dato agli enti locali, vista la diffusa evasione fiscale di tutti i comuni italiani, gli stessi poteri e gli stessi strumenti che attualmente hanno l'Agenzia delle Entrate e della Riscossione per combattere l'evasione fiscale.

Analisi dei residui

L'attività di realizzo e/o smaltimento dei residui costituisce l'altra azione determinante della manovra di risanamento. L'importo accantonato per Fondo crediti di dubbia esigibilità (FCDE) ammonta ad **Euro 17.758 ml pari al 72% del deficit di amministrazione**. Risulta pertanto di fondamentale importanza il puntuale monitoraggio di tutti i residui attivi e passivi che l'organo di gestione amministrativa deve fare attraverso l'ufficio controllo di gestione interno.

Si riporta di seguito l'analisi sull'anzianità dei residui attivi e passivi al 31/12/2018 (ultimo rendiconto approvato).

ANALISI ANZIANITA' RESIDUI ATTIVI

Descrizione	2012 prec.	2013	2014	2015	2016	2017	Totale
Titolo 1	1.219.876	1.804.361	2.880.863	2.100.497	2.515.550	3.684.283	14.205.430
Titolo 2	399.969			104.850	1.230.453	758.422	2.493.694
Titolo 3	1.218.678	280.810	304.604	1.971.648	2.783.556	1.676.383	8.235.679
Titolo 4	4.756			12.287.732	23.151	176.336	12.491.975
TOTALE	2.843.279	2.085.171	3.185.467	16.464.727	6.552.710	6.295.424	37.426.778

ANALISI ANZIANITA' RESIDUI PASSIVI

Descrizione	2012 prec.	2013	2014	2015	2016	2017	Totale
Titolo 1	103.123	15.989	36.639	1.366.851	997.889	10.926.045	13.446.536
Titolo 2	148.994	138	1.899	8.467.722	395.862	432.002	9.446.617
Titolo 4	0	30.000		0	0	0	30.000
Titolo 5						3.412.605	3.412.605
Titolo 7	73.756	8.256	5.381	632	69.975	443.958	601.958
TOTALE	325.873	54.383	43.919	9.835.205	1.463.726	15.214.610	26.937.716

Come si evince dalle tabelle su riportate il valore dei residui attivi è rilevante pari ad Euro 37.426 ml mentre quello dei residui passivi ammonta ad Euro 26.938 ml. Una verifica puntuale su questa massa

consistente di crediti e debiti è indispensabile per accertare la fattibilità della manovra finanziaria che ristabilisce l'equilibrio finanziario dell'Ente. A tal proposito sarebbe opportuno **istituire una task force** dedicata a verificare la veridicità i crediti e dei debiti rivenienti da anni precedenti e perseguire con determinazione gli incassi per poter adempiere agli impegni presi.

Blocco dell'indebitamento

Il livello di indebitamento finanziario del Comune di Manfredonia rispetta il limite così come disciplinato dall'art. 119 Costituzione e dall'art. 204 del TUEL in base al quale l'importo complessivo dei relativi interessi, sommato a quello dei mutui precedentemente contratti, non supera il 10% per l'anno 2017 delle entrate relative ai primi 3 titoli della parte entrata del rendiconto 2015, come risulta dalla tabella che si riporta di seguito.

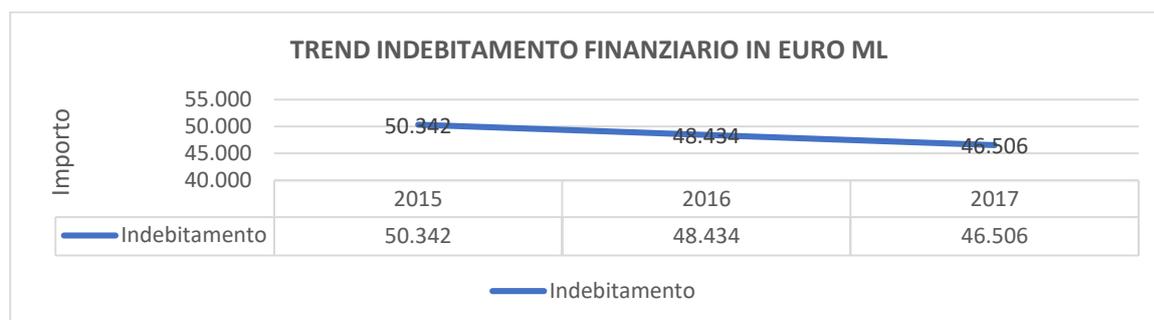
Indice di indebitamento	2015	2016	2017
Debito/titolo 1-2-3	4,71%	4,10%	4,62%

Evoluzione debito finanziario	2015	2016	2017
Residuo debito	52.544.433	50.342.391	48.434.739
Nuovi prestiti			
Prestiti rimborsati	2.202.042	1.907.651	1.929.620
Estinzioni anticipi			
TOTALE	50.342.391	48.434.740	46.505.119

Come si evince dalla tabella su riportata l'Ente non ha fatto ricorso nell'ultimo triennio ad altro debito finanziario.

Il Piano di riequilibrio finanziario pluriennale predisposto dall'ente non prevede per i prossimi dieci anni ulteriori ricorsi all'indebitamento finanziario a lungo termine ma semplicemente un graduale rientro dello stock di debito attuale. La conseguenza negativa sarà quella che per i prossimi dieci anni l'ente comunale **non avrà alcuna possibilità di fare investimenti con le fonti di finanziamento**

proprie e di terzi finanziatori attraverso la contrazione di mutui e di surplus corrente, pertanto la crescita e lo sviluppo della città attraverso l'incremento dello stock di capitale che crea le condizioni per la crescita e l'occupazione è tutta condizionata alla ricerca di ulteriori fondi pubblici che troveranno un adeguato approfondimento in altro capitolo del seguente lavoro.



Riduzione della Spesa Corrente

La **spesa per redditi di lavoro dipendente** sostenuta nell'anno 2017 ha rispettato i vincoli normativi sia per le assunzioni a tempo indeterminato sia per quelle a tempo determinato.

Pertanto l'andamento della spesa del personale è stato contenuto nei vincoli imposti dalle norme di finanza pubblica.

Si riporta di seguito il numero dei dipendenti dell'Ente suddiviso per categorie e i principali indicatori relativi al personale.

PERSONALE AL 31 DICEMBRE	2017	2017	2018
	Dot. Org.	Per. In serv.	Per. In serv.
Segretario Comunale	1	1	1
Dirigenti a tempo indeterminato	8	3	5
Dirigenti a tempo determinato		1	3
Personale a tempo indeterminato	304	183	187
Personale a tempo determinato	4	4	5
TOTALE DIPENDENTI ©	317	192	201
Costo medio del Personale	26.267	43.368	
Popolazione al 31 dicembre		55.687	
Costo del personale pro/capite			
Incidenza percentuale spesa corr.		20,20	

La spesa per il personale subisce decrementi significativi a partire dal 2021 e 2022 per poi stabilizzarsi negli anni del Piano.

Le altre voci di spesa corrente più significative che subiscono una riduzione significativa negli anni del Piano sono il **trasporto scolastico** (-24%), la manutenzione ordinaria illuminazione (-10%), i compensi agli organi ed incarichi istituzionali, la pubblica illuminazione (-10%), il servizio gestione tributi in modo fortemente significativo che passa dai circa euro 2.119 ml a Euro 800 ml, l'appalto pulizie (-2,5%), la mensa scolastica (-7%).

L'azione combinata dell'incremento delle entrate (predominante), della mancanza di ricorso ad ulteriore indebitamento finanziario e la riduzione generalizzata delle spese correnti costituisce la strategia di risanamento del bilancio comunale con effetti significativi negativi sugli investimenti pubblici e sui servizi alla città. In altri termini l'azione di governo dei prossimi dieci anni sarà tutta rivolta ad evitare il dissesto finanziario dell'Ente per riportare il bilancio al suo equilibrio generale per **poi poter immaginare un ulteriore percorso virtuoso di sviluppo della città**. E' utile ricordare a tutti che l'equilibrio finanziario del bilancio oltre ad essere previsto dall'art 119 della Costituzione è altresì **un BENE PUBBLICO da salvaguardare poiché da esso dipende la qualità della vita dei cittadini**.

Accesso al fondo rotazione

La misura immediata di riequilibrio finanziario è l'accesso al fondo di rotazione per la stabilità finanziaria degli Enti locali di cui all'art. 243 ter del D.lgs. 267/2000, da utilizzare per il ripiano di tutti i debiti fuori bilancio di parte corrente rilevati e per una quota del disavanzo di amministrazione accertato nel Piano. Tale fondo ammonta ad Euro 6.160 ml per tutta la durata del Piano. L'accesso al fondo di rotazione prevede che il Comune adotti entro il termine dell'esercizio finanziario le seguenti misure:

- a) nell'esercizio finanziario 2019 non si apposteranno risorse nei fondi per finanziamento della retribuzione accessoria del personale dirigente e di quello di comparto per le somme non connesse all'effettivo incremento delle dotazioni organiche;
- b) l'ente ha operato la riduzione di spesa richiesta dalla normativa vigente, entro il termine di un quinquennio, almeno del 10%, della spesa complessiva per acquisti di beni e prestazioni di servizi di cui al macroaggregato 03 della spesa corrente finanziata attraverso risorse proprie.

Le misure di cui sopra sono state previste nella redazione del Piano di Riequilibrio Finanziario Pluriennale. L'accesso al fondo di rotazione è una misura necessaria per dare disponibilità di cassa all'ente nel breve termine per poter far fronte alle spese necessarie che riguardano i servizi alla comunità in particolare le spese per il personale, i servizi ai cittadini e il welfare locale. Il Fondo di Dotazione costituisce di fatto un finanziamento ponte dato dallo Stato centrale per dare funzionalità all'ente e, da restituire nell'arco della esecuzione del Piano con le misure di riequilibrio finanziario da adottare.

Dismissione patrimonio immobiliare

L'Ente ha avviato con deliberazione di G.C. n. 27 del 04/03/2019 il procedimento di alienazione, individuando beni per un totale di Euro 1.272 ml. in dettaglio:

- Terreno edificabile programma Gozzini per Euro 400 ml;
- Aree e immobili siti in via tratturo del Carmine per Euro 480 ml;
- Appartamento corso Manfredi 16 per Euro 280 ml;
- Aree site in località litorale sud per Euro 113 ml.

A ciò si aggiungono altri beni potenzialmente oggetto di dismissione situati in tutto il territorio comunale pari ad Euro 1.728 ml.

Tale misura di riequilibrio finanziario appare temporalmente troppo ambiziosa, data la situazione del mercato immobiliare in città e nel Paese in generale, pertanto è molto improbabile che si possano disinvestire tutti gli immobili nell'arco del prossimo triennio come indicato nel Piano.

Una rimodulazione sul piano temporale sarebbe opportuna allungandone i tempi di realizzazione delle previsioni del mercato immobiliare che continuano ad essere recessive per i prossimi anni.

Su tale misura di risanamento sarebbe opportuno creare un gruppo di lavoro di professionisti che valorizzino al meglio gli asset immobiliari coinvolgendo grandi investitori quali fondi immobiliari e/o investitori pazienti che hanno come obiettivo ritorni a medio e lungo termine.

Considerazioni finali

Il riequilibrio finanziario dell'Ente non può che dipendere da una strategia condivisa dalla politica, dalla struttura burocratica e soprattutto dalla popolazione, che deve riconoscere l'importanza che hanno le tasse e i tributi per lo sviluppo e la crescita della Città. Il sacrificio che si impone ai cittadini sia sul lato delle maggiori imposte che sulla riduzione dei servizi pubblici non può che essere richiesto

da una nuova classe dirigente stimata e autorevole sul piano etico e delle competenze espresse, che faccia comprendere con trasparenza che gli sforzi attuali corrispondono a prospettive di crescita e benessere futuro per tutti.

Una situazione così drammatica dal punto di vista finanziario richiede un piano di azione altrettanto forte che non può tenere conto delle conseguenze elettorali a breve ma che sia di rigore per dare stabilità alla finanza pubblica locale, condizione indispensabile per far ripartire gli investimenti, la crescita e l'occupazione in Città.

E' il momento della responsabilità individuale e collettiva verso il bene comune, ognuno di noi deve chiedersi come cittadino, imprenditore, professionista, dipendente pubblico e privato, cosa può fare per la Città anche in ragione di ciò che la Città ha dato a ciascuno.

Le misure individuate e predisposte per ridare equilibrio finanziario al bilancio pubblico sono di estrema difficoltà, nascondere sarebbe ingannevole e, richiedono grande impegno e competenze fuori da comune. **Per evitare il dissesto è necessaria un'azione corale che coinvolga tutti nessuno escluso.**

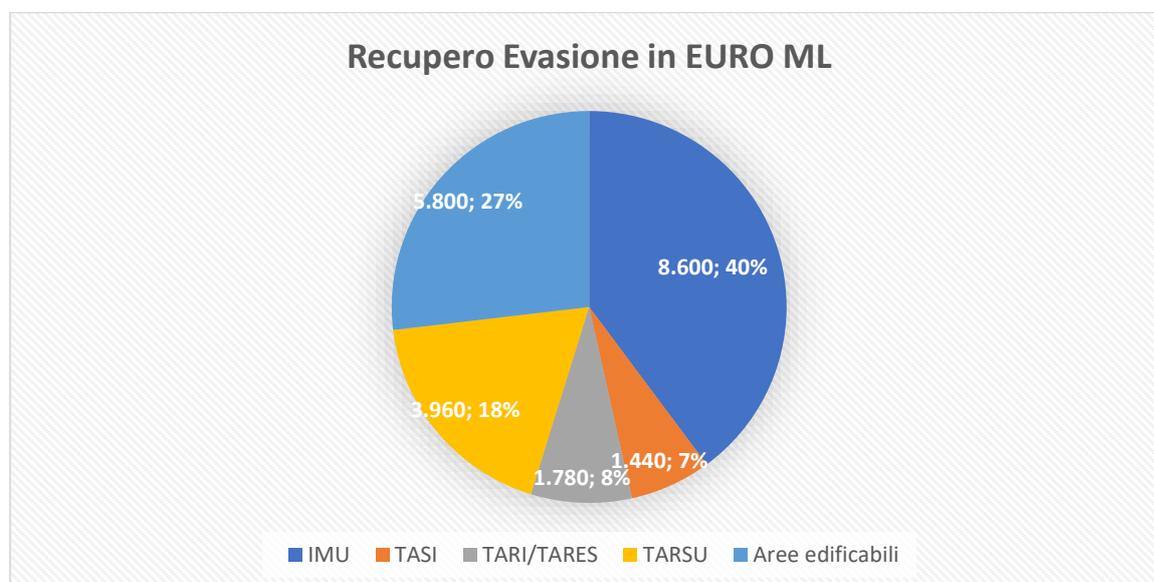
Il Piano di Riequilibrio Finanziario: Assunzioni edati quantitativi

Le Entrate Tributarie – TITOLO 1

Le Entrate tributarie si incrementano nel corso degli anni del Piano e passano da Euro 32.679 ml dell'esercizio 2018 a Euro 34.739 ml di fine Piano. L'incremento delle Entrate tributarie è sostanzialmente dovuta al recupero dell'evasione fiscale e all'accertamento dei residui attivi per un totale di Euro 24.100 ml nel corso dell'intera durata del Piano.

Più dettagliatamente il recupero di evasione preventivato e di recupero residui attivi nel corso di 10 anni riguarda:

- l'IMU, per Euro 8.600 ml;
- la Tasi, per Euro 1.440 ml;
- la Tari e Tares, per Euro 1.700 ml;
- la Tarsu, per Euro 3.960 ml;
- le Aree edificabili, maggior accertamento per Euro 5.800.



Non potendo agire sull'innalzamento della pressione fiscale poiché già al limite di legge, l'unica manovra finanziaria possibile sul versante delle entrate tributarie è la lotta all'evasione fiscale sui tributi locali e, costituisce il 73% dell'intera strategia di risanamento finanziario, la restante parte pari al 27% proviene dalla cessione del patrimonio immobiliare dell'ente e da diritti edificatori.

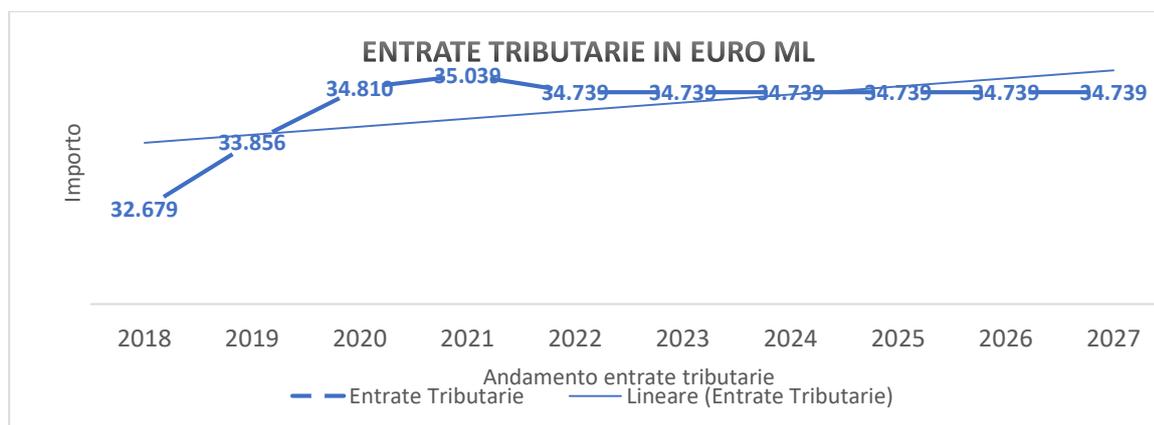
La lotta all'evasione fiscale nella dimensione indicata nel Piano è un'assunzione che non trova un riscontro oggettivo nella storia recente dell'Ente. **I trend storici e statistici purtroppo non confermano** la capacità della struttura amministrativa ad un recupero così importante di tributi evasi,

sarà pertanto necessario adeguare la struttura amministrativa di maggiori risorse umane e tecnologiche in grado di intercettare gli evasori, specialisti di informatica e di analisi dei dati e, dotare l'Ente dal punto di vista normativo di tutti gli strumenti a disposizione dell'Agenzia delle Entrate e della Riscossione per il recupero di quanto evaso.

I cambiamenti organizzativi richiedono tempo in termini di formazione e investimento in risorse umane e materiali adeguate e in un approccio culturale nuovo rivolto all'interesse di tutti. Pertanto, è un intervento che va posto con immediatezza dall'organo attuale di governo con la totale collaborazione di tutta la struttura burocratica dell'Ente comunale.

Si riporta il dettaglio delle Entrate Tributarie previste nel Piano (in Euro ml):

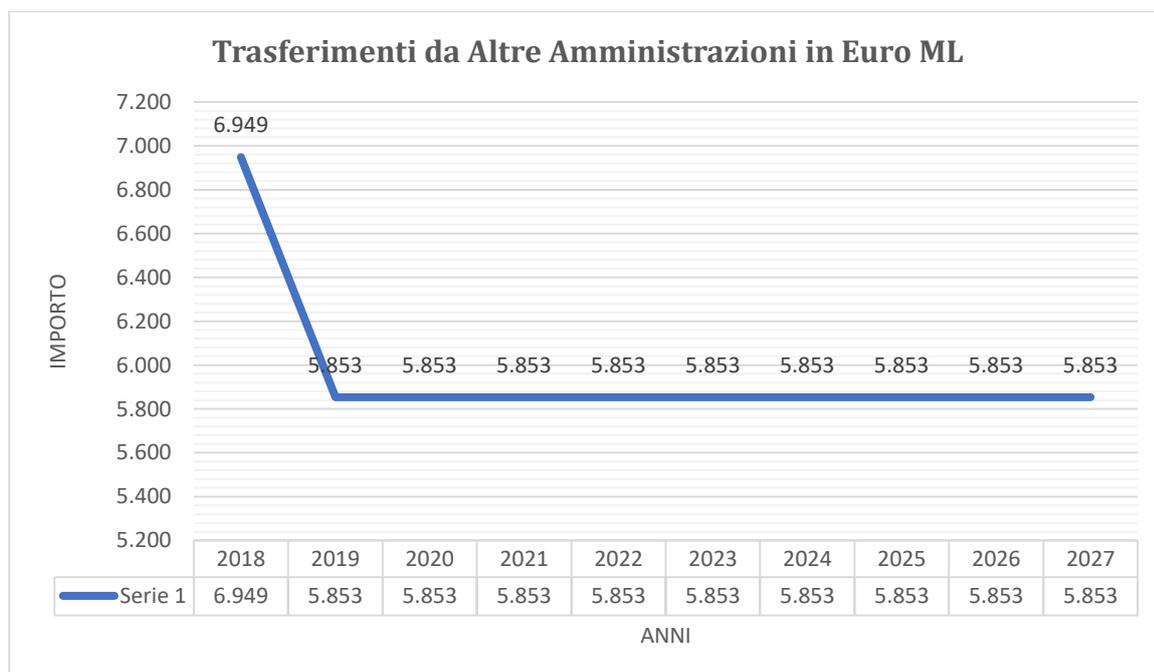
PRF 2019/2027	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
F.P.C +AV.	1.354	100	100	100						
TITOLI 1 - ET	32.679	33.856	34.810	35.039	34.739	34.739	34.739	34.739	34.739	34.739
IMU	7.416	7.417	7.412	7.412	7.512	7.612	7.712	7.812	7.912	8.012
ACC. IMU	1.164	1.000	1.200	1.300	1.100	1.000	900	800	700	600
Ipota di sogg.		150	250	250	250	250	250	250	250	250
TASI	2.636	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700
TASI Viol.	235	160	160	160	160	160	160	160	160	160
TARI CAPO 1051	10.786	11.459	11.261	11.261	11.261	11.261	11.261	11.261	11.261	11.261
TARI-TARES Acc.		100	200	200	200	200	200	200	200	200
TARSU magg- acc.	260	440	440	440	440	440	440	440	440	440
TARI Giornaliera	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
Addiz. Prov. 5%	380	360	360	360	360	360	360	360	360	360
Acc. TARES Gior.	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Imposta di pubb.	87	225	300	300	200	200	200	200	200	200
Magg. Accert.	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
Imposta sulle pubb. Aff	88	100	200	200	100	100	100	100	100	100
CEDOLARE SECCA		12	12	12	12	12	12	12	12	12
TASSA AMM. CONCOR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Imp. can. Con. Dem.	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Acc. aree edif.		200	700	700	700	700	700	700	700	700
Add. Com. irpef	3.403	3.294	3.376	3.504	3.504	3.504	3.504	3.504	3.504	3.504
FSR fondo di sol.	6.145	6.159	6.160	6.160	6.160	6.160	6.160	6.160	6.160	6.160



Trasferimenti da altre Pubbliche Amministrazioni – TITOLO 2

Si riportano i trasferimenti da altre Pubbliche amministrazioni nel corso del Piano (in Euro ml):

PRF 2019/2027	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
TITOLO 2 TRAS.		6.949	5.853							
Trasf. Corr. PA		6.949	5.853	5.853	5.853	5.853	5.853	5.853	5.853	5.853



Le previsioni sui trasferimenti da altre pubbliche amministrazioni risultano coerenti con i dati storici degli anni precedenti, pertanto è un dato che presenta un'alta attendibilità.

Entrate extra tributarie – TITOLO 3

Le entrate extra tributarie passano da Euro 4.818 ml dell'esercizio 2018 a Euro 6.598 ml di fine Piano e si incrementano di Euro 1.779 ml. Crescono in maniera particolare le entrate per diritti di segreteria che passano da Euro 106 ml del 2018 a Euro 316 ml di fine Piano. Si hanno nuove entrate quale il **canone di concessione gasdotto per Euro 305 ml** e la **gestione parcheggi per Euro 460 ml**, quest'ultima da attuare in tempi molto brevi poiché non richiede particolari difficoltà operative.

La COSAP passa da Euro 419 ml del 2018 a Euro 1.150 ml nel corso degli anni del Piano con un incremento del 270%, così come la lotta all'evasione che recupera altri Euro 2.600 ml nel corso di tutta la durata del Piano. E' una misura che ha trovato una forte opposizione da parte degli operatori economici interessati anche attraverso un ricorso al TAR Puglia ritenendola non sostenibile ed eccessivamente onerosa dal punto di vista economico e finanziario.

I fitti reali di Fabbricati passano da Euro 34 ml del 2018 a Euro 266 ml di fine Piano con incrementi progressivi.

L'incremento delle entrate extra tributarie costituisce di fatto un peso "fiscale" ulteriore per i cittadini. L'incremento dei diritti di segreteria, della Cosap e gli oneri per i parcheggi costituiscono ulteriore imposte "latenti" che avranno come conseguenza una riduzione del reddito disponibile delle famiglie Manfredoniane.

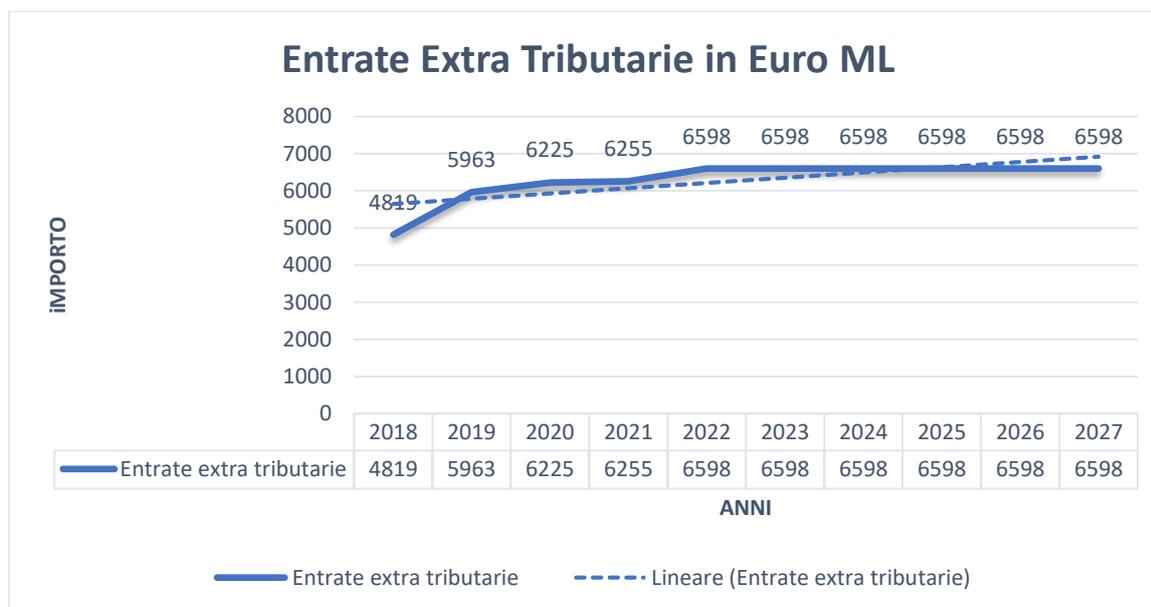
Tutto questo sicuramente avrà come conseguenza proteste e indignazione da parte della popolazione, ma è una strada obbligata dopo i disastri gestionali fatti negli ultimi quindici anni dalla politica. Tali misure potranno trovare una condivisione da parte dei contribuenti solamente se in

futuro a governare la città ci saranno donne e uomini di grande credibilità morale, etica e alta competenza professionale. Leadership partecipata e condivisa, competenza e umiltà dovranno essere i requisiti della futura classe politica per poter intraprendere un'azione di risanamento così rigorosa da farla accettare a tutti i cittadini insieme ad una visione della città nella quale i sacrifici di oggi corrispondono a maggior crescita e benessere di domani.

L'equazione da far accettare a tutti i portatori di interesse non può che essere: **politica di rigore attuale = maggior benessere futuro per tutti.**

Entrate Extra tributarie in Euro/ml

PRF 2019/2027	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
TITOLO 3 EXTRA	4.819	5.963	6.225	6.255	6.598	6.598	6.598	6.598	6.598	6.598
Dir. Ril. Carte id.	44	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Prov. imp. spor.	5	5	10	10	5	5	5	5	5	5
Prov. ref. Scol.	253	180	284	314	260	260	260	260	260	260
Tumul.	156	170	170	170	170	170	170	170	170	170
Segreteria	106	237	316	316	316	316	316	316	316	316
All. Aqp	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11
Mediateca		0	0	0	0	0	0	0	0	0
Acqua Ind.		100								
Rec. Somme idr.		83								
Canone con. Gasdotto		305	305	305	305	305	305	305	305	305
Comp. utenti al serv.		0	0	0	0	0	0	0	0	0
Parcheggi		100	250	250	460	460	460	460	460	460
Ril. Carte id. el.	71	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Prov. imp. term.	208	258	258	258	258	258	258	258	258	258
Comp. utenti al serv.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Serv. Aree port.	413									
Can. Imp. eolici	388	341	341	341	341	341	341	341	341	341
Fonti Rinn.	88	92	92	92	92	92	92	92	92	92
COSAP	420	1.050	1.250	1.250	1.150	1.150	1.150	1.150	1.150	1.150
ACC. Cosap	173	200	300	300	300	300	300	300	300	300
Censi Canonici	62	62	62	62	101	101	101	101	101	101
Loculi Cim.	35	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Fitti Fabb.	34	66	66	66	266	266	266	266	266	266
Trasp. Salme	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Lampade vol.	220	220	220	220	220	220	220	220	220	220
Tras. Alunni	40	40	60	60	60	60	60	60	60	60
CORSI RACC. FUNGHI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
VIOL. REG. COMUNALI	26	27	27	27	27	27	27	27	27	27
VIOL. NORME STRADALI	744	600	600	600	600	600	600	600	600	600
FITTI REALI DI TERRENI	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11
Sanzioni cod. strada	448	380	380	380	380	380	380	380	380	380
Sanz. Abb. Rif.	10	25	25	25	25	25	25	25	25	25
SANZIONI FOTO RED	4									
Rec. Somme dem.	81	124	54	54	54	54	54	54	54	54
UTILI SOCIETA' PART.	8	8								
RECUPERI VARI	121	263	272	272	262	262	262	262	262	262
Altre entrate corr.	653	868	725	725	725	725	725	725	725	725
Altre entrate corr.	-28	-63	-63	-63						



Entrate per opere di Urbanizzazione e Alienazioni Immobili

Le entrate per opere di urbanizzazione rimangono sostanzialmente invariate nel corso degli anni 2018-2021 per azzerarsi a partire dall'esercizio 2022. Le alienazioni del patrimonio immobiliare dell'Ente sono previste in Euro 3.000 ml negli anni 2019-2020 e 2021. Come già più volte sottolineato le previsioni di alienazioni immobili e di entrate per opere di urbanizzazioni risultano molto **ottimistiche data la situazione attuale e prospettica del mercato immobiliare locale e nazionale.**

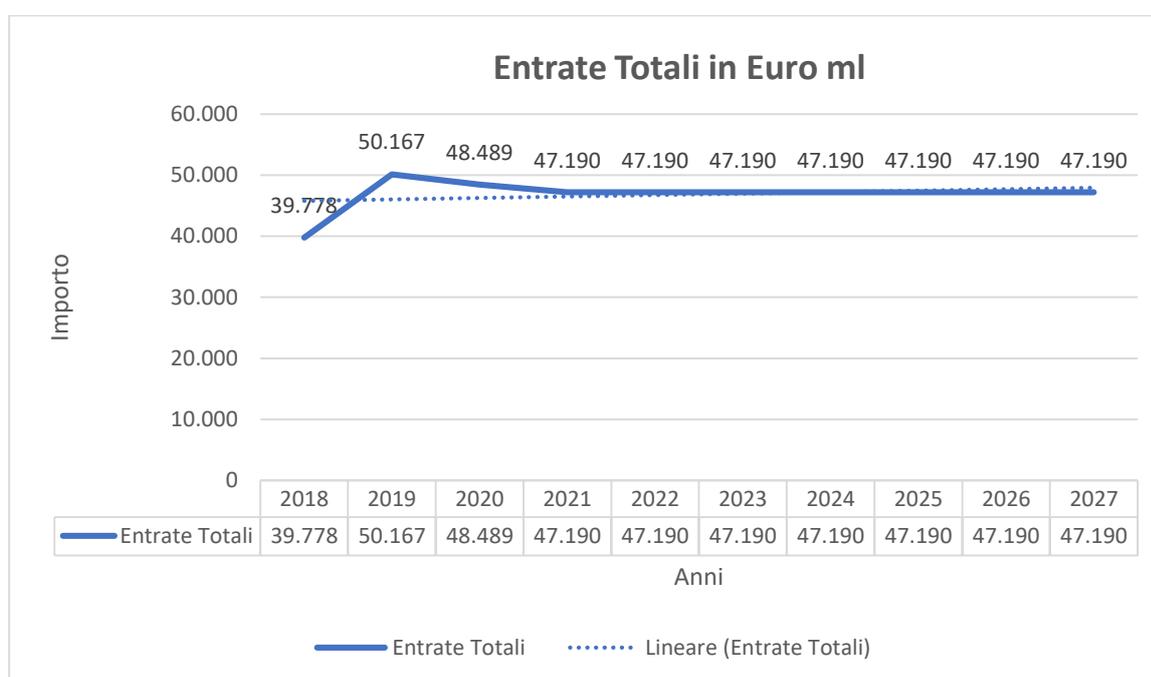
Per non compromettere l'intera credibilità e sostenibilità del Piano sarà opportuno istituire una task force di professionisti del settore in grado di intercettare investitori istituzionali e pazienti quali fondi immobiliari, fondi pensione e grandi società immobiliari che hanno fiducia in una prospettiva di crescita economica e di sviluppo della città.

Si riporta la tabella relativa alle entrate da opere di urbanizzazione e dismissione patrimonio immobiliare (Euro/ml).

PRF 2019/2027	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
TOTALE 4 E 5 EC	926	3.300	1.500	900						
ONERI DI URBANIZZAZ	926	1.100	900	700						
ALIENAZIONI		2.200	600	200						

TOTALE ENTRATE TITOLO 1-2-3-4-5

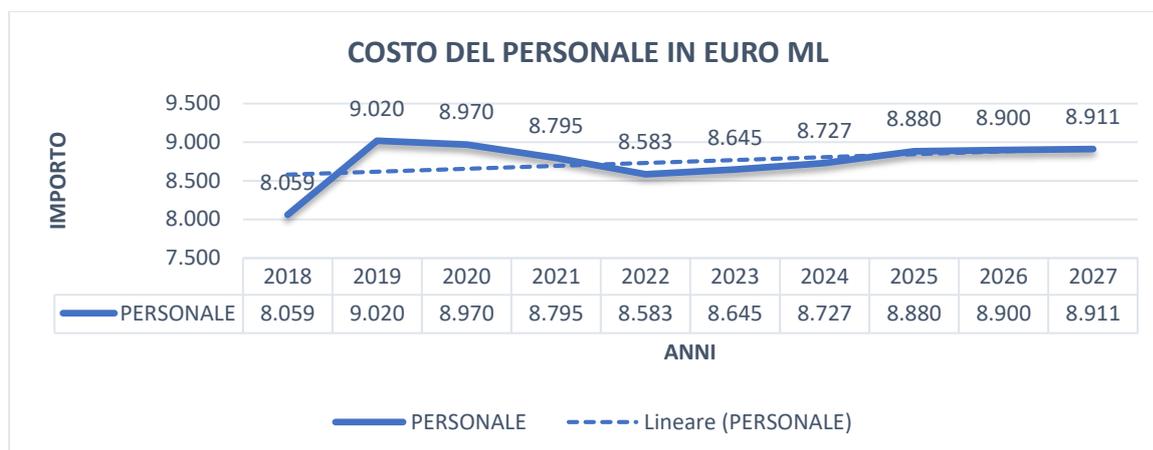
TOTALE ENTRATE	39.778	50.167	48.489	48.147	47.190	47.190	47.190	47.190	47.190	47.190
-----------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------



Le Spese Correnti – Titolo 1

Le spese correnti riguardano in particolare **il costo del personale** che è pari ad Euro 8.059 ml nel 2018 e si incrementa di Euro 852 ml nel corso degli anni del Piano passando ad Euro 8.911 ml (2027).

Prf 2019-2027	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Personale lordo	7.182	8.062	8.015	7.847	7.654	7.706	7.788	7.941	7.961	7.972
Imposte Ente	878	958	955	948	929	939	939	939	939	939



Le prestazioni di servizio ammontano al 31/12/2018 a Euro 23.406 ml e si riducono nel corso degli anni del Piano di Euro 1.701 ml. I servizi che subiscono le riduzioni maggiori riguardano in particolare (confronto anno 2018 con anno 2027):

- trasporto scolastico da Euro 374 ml a Euro 259 ml;
- manutenzione ordinaria illuminazione da Euro 393 ml a Euro 300 ml;
- compensi organi e incarichi istituzionale da Euro 516 ml ad Euro 471 ml;
- pubblica illuminazione da Euro 1.617 ml a Euro 1.000 ml;
- servizio gestione entrate da Euro 2.199 ml a Euro 800 ml;
- mensa scolastica da Euro 509 ml a Euro 397 ml;
- appalto pulizie da Euro 1.828 ml ad Euro 600 ml.

Prf 2019-2027	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Pres. Servizi	23.406	23.490	22.167	22.103	21.705	21.705	21.705	21.705	21.705	21.705
Acquisti	11	193	193	193	193	193	193	193	193	193
Utenze	1.749	1.739	1.739	1.739	1.738	1.738	1.738	1.738	1.738	1.738
Smalt. Rif.	10.484	11.205	10.895	10.895	10.895	10.895	10.895	10.895	10.895	10.895
Trasp. Urb.	775	784	877	877	831	831	831	831	831	831
Tras. Scol.	374	363	279	279	259	259	259	259	259	259
Manut. Ord. ill.	393	393	393	393	300	300	300	300	300	300
Organi istit.	516	397	390	385	472	472	472	472	472	472
Pubb. Ill.	1.618	1.285	1.285	1.285	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Gest. Entrate	2.200	1.300	800	800	800	800	800	800	800	800
Asilo nido	175	250	170	170	170	170	170	170	170	170
App. pul.	1.828	1.227	1.227	1.227	600	600	600	600	600	600
Mensa scol.	509	392	516	516	398	398	398	398	398	398
Altre	2.774	3.962	3.402	3.342	4.050	4.050	4.050	4.050	4.050	4.050



I trasferimenti macro 104 si riducono in maniera consistente passando da Euro 8.191 ml a Euro 4.021

Euro a fine Piano con un decremento di Euro 4.170 ml.

Prf 2019-2027	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Trasf. MACRO 104	8.192	5.143	4.022							

Gli interessi sui mutui subiscono un decremento da Euro 1.951 ml dell'anno 2018 a Euro 1.298 ml di fine Piano, pari a Euro 803 ml, dovuto alla mancata contrazione di nuovi debiti finanziari e ad un minor ricorso alle anticipazioni bancarie.

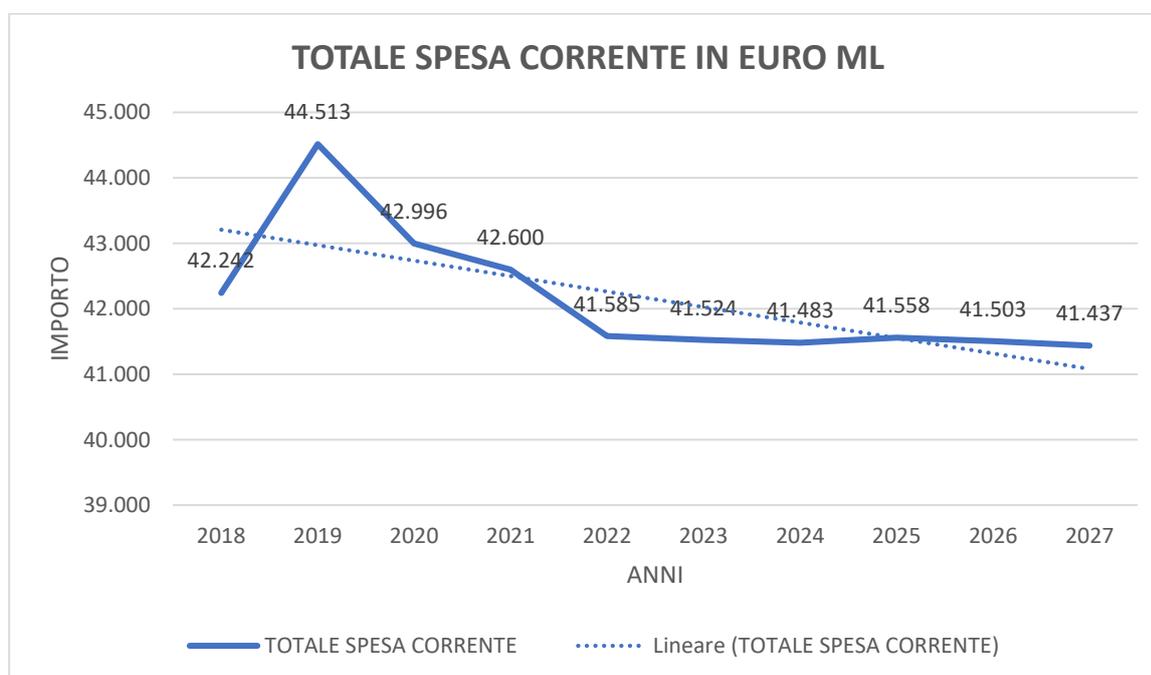
Prf 2019-2027	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Int. Mutui	2.101	1.951	1.881	1.844	1.723	1.651	1.528	1.450	1.376	1.298
Anticip. Tes.	150	70	70	100	50	50	0	0	0	0
Mutui	1.951	1.881	1.811	1.744	1.673	1.601	1.528	1.450	1.376	1.298

Le altre spese correnti riguardano principalmente il FCDE, il fondo deficit di cassa e il fondo contenzioso e passano da Euro 483 ml dell'anno 2018 a Euro 5.501 ml di fine Piano.

Prf 2019-2027	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Altre	484	4.909	5.957	5.837	5.551	5.501	5.501	5.501	5.501	5.501
FCDE		3.496	3.964	4.230	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
F. Def. Cassa		138	623	236	500	500	500	500	500	500
F. Cont.		100	200	200	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Altre		1.175	1.171	1.171	1.051	1.001	1.001	1.001	1.001	1.001

TOTALE SPESA CORRENTE

Prf 2019-2027	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Tot. Spese corr.	42.242	44.513	42.996	42.600	41.585	41.524	41.483	41.558	41.503	41.437



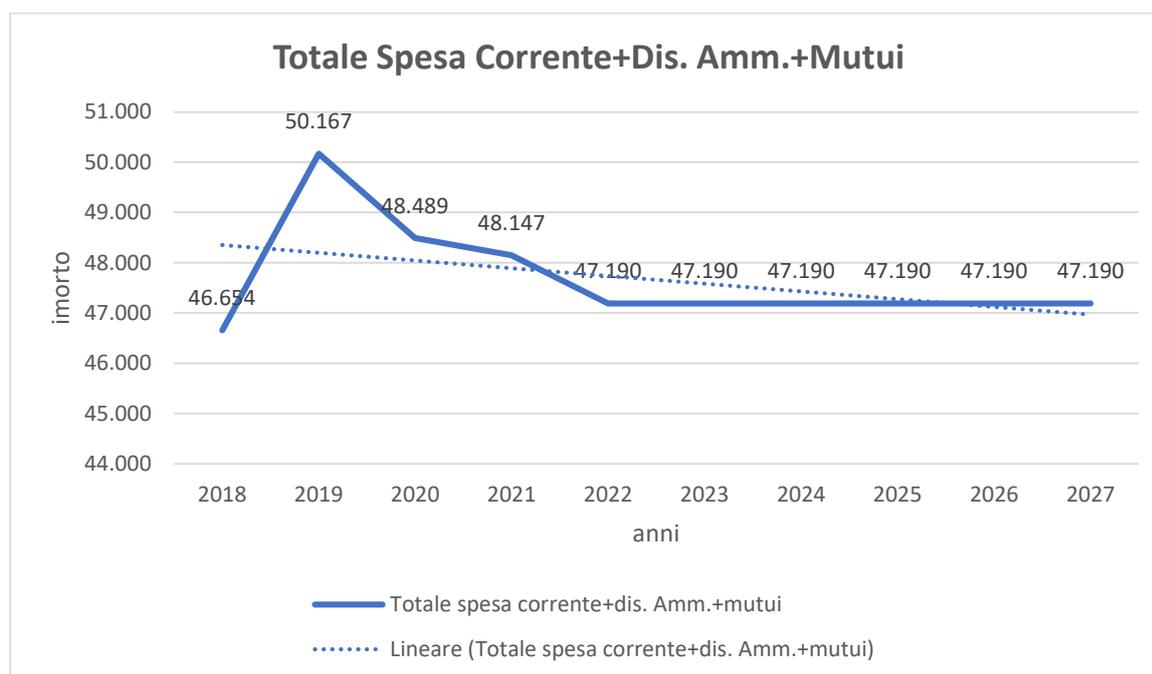
RIMBORSO MUTUI E FONDO ROTAZIONE

Si riportano di seguito gli importi destinati al rimborso della quota capitale dei mutui contratti e al fondo di rotazione concesso per ristabilire l'equilibrio finanziario di cassa:

Prf 2019-2027	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Rimb. Mutui+ FR	1.875	3.193	3.090	3.145	3.203	3.264	3.327	3.230	3.285	3.350
Quota cap.	0	1.825	1.722	1.777	1.835	1.896	1.959	1.862	1.917	1.982
Rimb. F. rot.		1.368	1.368	1.368	1.368	1.368	1.368	1.368	1.368	1.368

SPESE CORRENTE-COPERTURA SQUILIBRIO FINANZIARIO E PAGAMENTO QUOTA CAPITALE MUTUO

Prf 2019-2027	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Tot. Spese corr. +dis.+m	46.654	50.167	48.489	48.147	47.190	47.190	47.212	47.190	47.190	47.190



1.3 Il Piano di Riequilibrio Finanziario Sintetico 2019/2027

Si riporta di seguito il Piano di Riequilibrio Finanziario Sintetico e la Manovra Finanziaria:

MANOVRA FINANZIARIA	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Equilibri di parte corrente										
A) Fondo plur.vinc. S.c	970	100	100	100						
AA) Recupero dis. di amm.	2.536	2.462	2.403	2.403	2.403	2.403	2.403	2.403	2.403	2.403
B) Entrate titoli 1-2-3	48.231	46.831	46.952	47.210	47.190	47.190	47.190	47.190	47.190	47.190
D) Spese titoli 1 correnti	42.242	44.413	42.896	42.600	41.585	41.524	41.461	41.558	41.503	41.437
DD) Fondo plur. Vinc. S.c		100	100	0						
F) Quote cap. amm. Mutui	1.875	3.193	3.090	3.145	3.203	3.264	3.327	3.230	3.285	3.350
G) TOTALE	2.547	-3.237	-1.437	-837	0	0	0	0	0	0
H) Utilizzo avanzo sc	384									
I) Entrate di capitali sc.	926	3.300	1.500	900						
L) Entr. Corr. Si	28	63	63	63						
Saldo	3.829	0	0	0	0	0	0	0	0	0

	Importo	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Disavanzo da PIANO	14.893	0	393	1.813	1.813	1.813	1.813	1.813	1.813	1.813	1.813
Disavanzo da residui	5.900	590	590	590	590	590	590	590	590	590	590
Quota rec. Dis. Da piano	3.425	1.946	1.479								
TOTALE DISAVANZO	24.218	2.536	2.462	2.403							

La manovra finanziaria necessaria a riportare in situazione di equilibrio finanziario l'Ente Comunale ammonta ad Euro 24.217 ml, determinata da anticipi di tesoreria non coperte da successive entrate, da debiti fuori bilancio e da passività potenziali. Lo squilibrio si è accumulato nel corso degli ultimi quindi anni a fronte di previsioni di entrate tributarie ed extra tributarie che non si sono concretizzati in liquidità riscossa, accumulando nel tempo un valore di residui attivi in gran parte divenuti inesigibili, costringendo l'Ente ad accantonare una svalutazione al fondo crediti residui di Euro 17.757 ml.

Gran parte della manovra finanziaria necessaria a riportare il Comune in una situazione di liquidità si fonda da un lato sull'incremento delle Entrate tributarie ed Extra tributarie attraverso la lotta all'evasione fiscale che nel Piano ha un valore previsto nei dieci anni di esecuzione pari ad Euro 18.642

ml e riguarda IMU, Tasi, Tari, Tarsu, dall'altro da ulteriore incremento delle Entrate tributarie ed extra tributarie quali la Cosap, che passa da Euro 420 ml dell'anno 2018 a Euro 1.150 ml per tutti gli anni del Piano con un incremento percentuale immediato di circa il 300%. Nel Piano è stato anche previsto tra le entrate extra tributarie a partire dall'esercizio finanziario 2019 anche il canone per la rete gas, pari ad Euro 305 ml annui.

Sul fronte della riduzione delle spese correnti, la manovra finanziaria prevede una riduzione consistente delle prestazioni di servizi per un valore pari ad **Euro 3.611 mle** riguardano in particolare **il corrispettivo riconosciuto alla società mista "Gestioni Tributi"** per la riscossione dei tributi, che passa dagli attuali Euro 2.200 ml a Euro 800 ml, mentre il **corrispettivo corrisposto per le pulizie** pari ad Euro 1.828 ml si riduce ad Euro 600 ml. Si riducono altresì i servizi relativi al trasporto scolastico, alla manutenzione ordinaria illuminazione urbana e alla pubblica illuminazione e alla mensa scolastica.

Inoltre, per rispettare il pareggio di bilancio e, quindi la copertura di tutte le uscite (personale, servizi, interessi su mutui e quota capitale, restituzione fondo di rotazione, il Piano prevede già a partire dell'esercizio finanziario 2019 dismissioni di asset immobiliari per Euro 3.000 ml e recupero di oneri di urbanizzazioni per altri Euro 2.700 ml.

Il Piano nella sua sostenibilità è sicuramente molto ambizioso visto il valore dello squilibrio finanziario e la situazione di pre-dissesto o di dissesto guidato dell'Ente.

L'incertezza della sostenibilità del Piano sta tutta nel fatto che le uscite correnti trovano una certezza nella maggior parte dei valori iscritti nel Piano mentre le entrate correnti sono in buona parte incerte se non addirittura remote nella concreta attuazione, specie con riferimento al grande recupero di evasione fiscale, all'aumento dei tributi quali la Cosap e diritti di Segreteria e alla dismissione di un patrimonio immobiliare in un mercato ancora depresso.

L'esecuzione di una strategia così difficile e complessa richiede una convinzione corale da parte della futura classe dirigente, della struttura operativa e gestionale del comune e soprattutto da parte dei cittadini che dovranno vedere il proprio comune come una casa comune da salvare da un disastro imminente quale potrebbe essere il dissesto finanziario.

PARTE II – L'ECONOMIA DELLA CITTA' E IL LAVORO

Introduzione

I **dati economici** relativi alla struttura produttiva della città e quelli dei livelli di occupazione/disoccupazione riportati di seguito **evidenziano un'economia poco sviluppata che non cresce e genera disoccupazione strutturale di lungo periodo.**

I modelli di sviluppo economici messi in atto nei diversi periodi storici della città non hanno prodotto risultati sostenibili né sul livello di benessere della città né sui livelli di occupazione. Sia il modello cattedrale nel deserto Enichem che il contratto d'area si sono rilevati entrambi fallimentari poiché **calati dall'alto senza tener conto delle peculiarità del territorio** e che non hanno mai trovato una piena integrazione con il territorio e la sua comunità.

Il Modello di Sviluppo che si immagina in questo lavoro è centrato tutto sulle decisioni da prendere in modo collettivo e partecipativo a livello locale per innescare un processo virtuoso di sviluppo economico capace di impiegare tutte le risorse inutilizzate a partire da quelle umane.

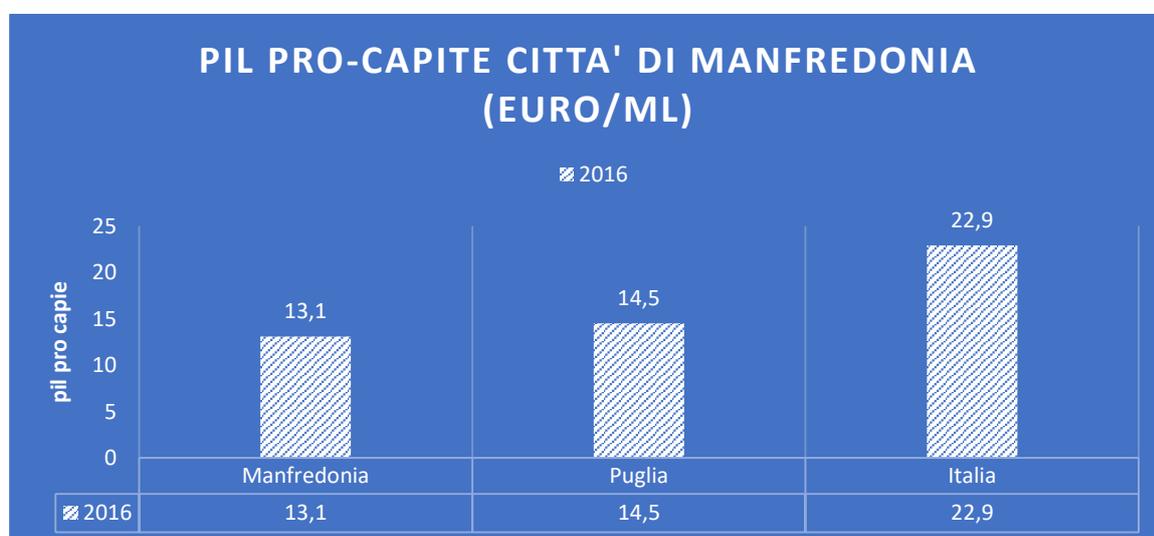
E' una visione che mette al centro l'azione di responsabilità delle classi dirigenti locali, da quella politica e istituzionale a quella imprenditoriale, nonché il ruolo che assume la società civile.

Il modello di sviluppo che si propone prevede una crescita economica endogena, che parte dal basso e dal luogo in cui viviamo, dall'impiego sostenibile e inclusivo delle risorse di cui la città dispone da sempre, dalle relazioni che si dovranno instaurare tra istituzioni, imprese e cittadini affinché agiscano come forza propulsiva del cambiamento al fine di costruire la risorsa più importante per misurare il livello di benessere, ovvero il capitale sociale, patrimonio di reti di scambio e cooperazione che avvengono tra individui e tra soggetti istituzionali locali.

Economisti ed imprenditori di successo sono concordi sul fatto che un processo di sviluppo economico sostenibile e inclusivo nel lungo termine che non sia deleterio per l'ambiente e le risorse locali deve fare **leva sulla capacità e conoscenze che risiedono sul territorio**. Questa idea di sviluppo endogeno che si alimenta dal capitale sociale presente sul territorio è stata centrale nello sviluppo di molte aree del Paese, è quindi indubbio che esiste una dimensione di sviluppo locale attiva sulle risorse e riserve del territorio che si realizza attraverso i vantaggi comparati che quel territorio possiede: questi per quanto Manfredonia sono **l'economia che viene dal mare, l'agricoltura innovativa e multifunzionale, i servizi alla persona e la sua storia e le sue tradizioni**.

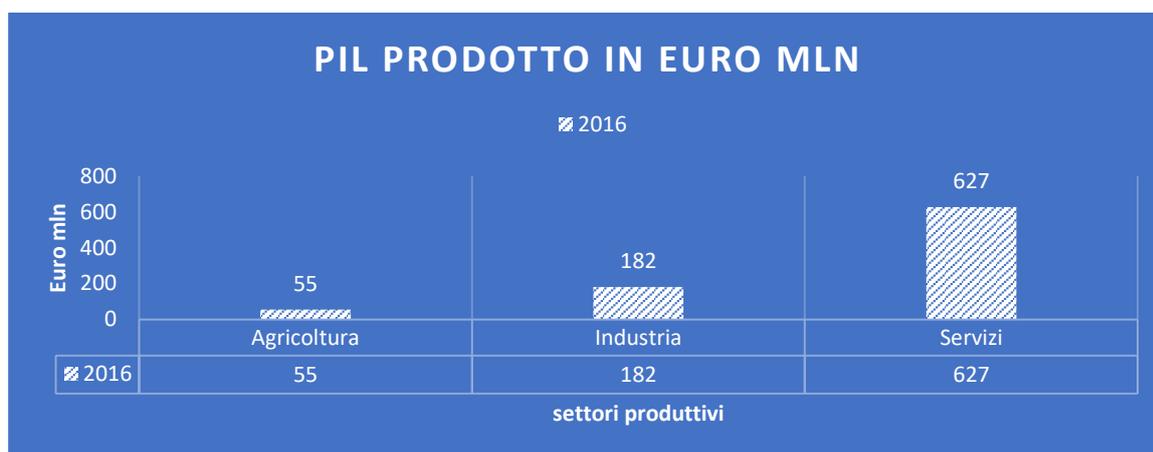
2.1 ECONOMIA E LAVORO DELLA CITTA': LO STATO ATTUALE

Il **PIL pro-capite** (PIL totale/n. abitanti) è la misura principale del grado di benessere della popolazione. Per quanto riguarda la Città di Manfredonia, il valore del PIL pro-capite è pari a circa Euro 13,1 ml rispetto ai circa Euro 14,5 mila della media regionale e ai Euro 22,9 mila della media nazionale. In termini percentuali rispetto al dato nazionale il livello di benessere è inferiore del 67%.



La composizione del PIL (Consumi+Investimenti+SpesaPubblica+Export-Import) è di seguito riportata.

PIL CITTA' DI MANFREDONIA ANNO 2016		
IN Euro mln	Importo	%
Agricoltura	55	6,37%
Industria	182	21,06%
Servizi	627	72,57%
Totale	864	100,00%



Il settore agricolo incide sul totale PIL prodotto per Euro 55 mln (6,37% sul totale PIL) con il maggior numero di imprese iscritte alla Camera di Commercio, tutte di piccolissime dimensioni.

Il settore industriale, comprese le costruzioni contribuisce alla ricchezza prodotta per Euro 182 mln (21,06% sul totale Pil) mentre la parte dominante sono i servizi pari a Euro 627 mln (72,6% sul totale PIL) di cui la gran parte di natura pubblica (scuola, Istruzione, sicurezza, sanità, pubblico impiego in genere).

Il numero totale degli **occupati** è pari a 15.165 unità, pari al 40,7% sul totale popolazione potenzialmente attiva sul mercato del lavoro (persone tra 15-65 anni di età, pari a 37.250 unità).



Si riporta di seguito il contributo che ciascun settore dà all'occupazione della Città.

OCCUPAZIONE PER SETTORE DI ATTIVITA'		
	Importo	%
Agricoltura	1.490	9,83%
Industria	2.560	16,88%
Commercio/Alberghi/Rist.	3.743	24,68%
Servizi altri	7.372	48,61%
Totale	15.165	100,00%



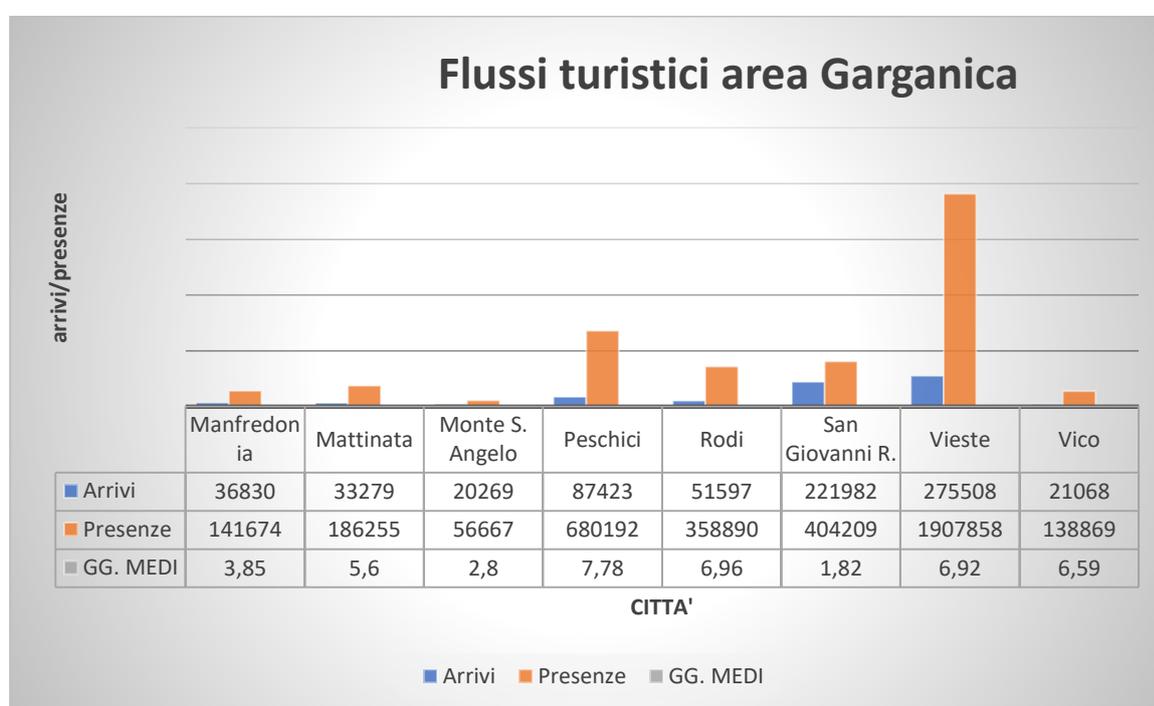
Il contributo che **il turismo** dà all'economia della Città è pari a circa Euro 11 mln stimato sulla spesa media delle presenze di turisti in Città (circa 80 euro a presenza.)

Il numero di arrivi per l'anno 2016 nella Città sono stati pari a 36.830 per un totale presenze di 141.674. Soggiorno medio in città 3,8 gg. Rispetto al totale arrivi e presenze di flussi turistici nell'area

garganica, Manfredonia viene prima solo di Vico e Monte S. Angelo, intercettando solo il 3,65% degli arrivi e presenze dell'intera area garganica.

Si riporta di seguito la distribuzione dei flussi turistici in area Garganica (anno 2016)

FLUSSI TURISTICI AREA GARGANICA	Arrivi	Presenze	gg medi	%
Manfredonia	36.830	141.674	3,85	3,66%
Mattinata	33.279	186.255	5,60	4,81%
Monte S. Angelo	20.269	56.667	2,80	1,46%
Peschici	87.423	680.192	7,78	17,56%
Rodi Garganico	51.597	358.890	6,96	9,26%
S. Giovanni Rotondo	221.982	404.209	1,82	10,43%
Vieste	275.508	1.907.838	6,92	49,24%
Vico del Gargano	21.068	138.869	6,59	3,58%
Totale	747.956	3.874.594	5,18	

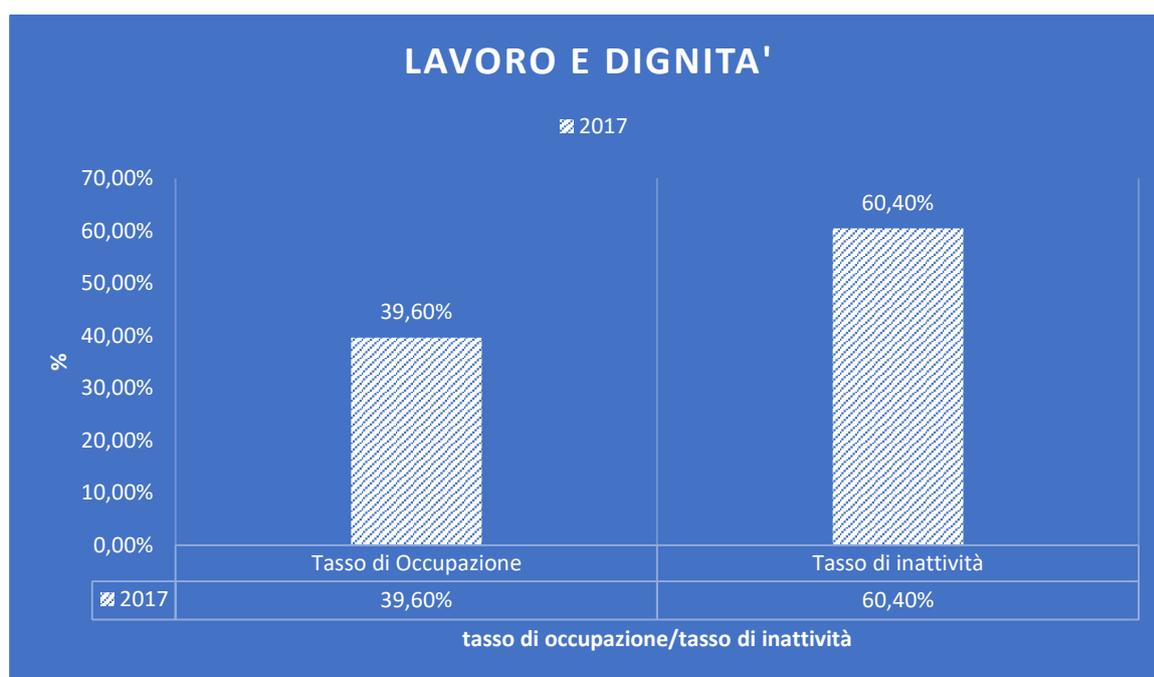


La conseguenza di questi dati si riflette inevitabilmente sul **tasso di attività specifico** (l'offerta di lavoro per gli economisti), che è pari al 46,4% (quota di popolazione che si presenta sul mercato del lavoro o che misura la partecipazione al mercato del lavoro).

Il dato evidenzia in altre parole che solo il 46,4% della popolazione residente lavora o ricerca lavoro in modo attivo tra gli abitanti della Città di Manfredonia sul totale residenti compresi tra i 15 e i 65 anni. Il dato regionale è del 51,6%, quello nazionale è del 62,2%.

Il tasso di occupazione è stato nel 2016 pari al 39,60%: ciò significa che, tra la popolazione attiva fatta di persone tra i 14-65 anni, solo il 39,60% ha un lavoro di contro il tasso di inattività è pari al 60,4%, di cui le donne e i giovani ne costituiscono la parte predominante. **Siamo in presenza di una vera e propria esclusione sociale di gran parte della popolazione attiva della città soprattutto giovani e donne.**

Questi dati naturalmente influiscono anche sul bilancio comunale e in particolare sulle entrate correnti condizionando in maniera significativa i livelli di servizi pubblici.



2.2 IL VALORE DELLA RICCHEZZA E SUA DISTRIBUZIONE

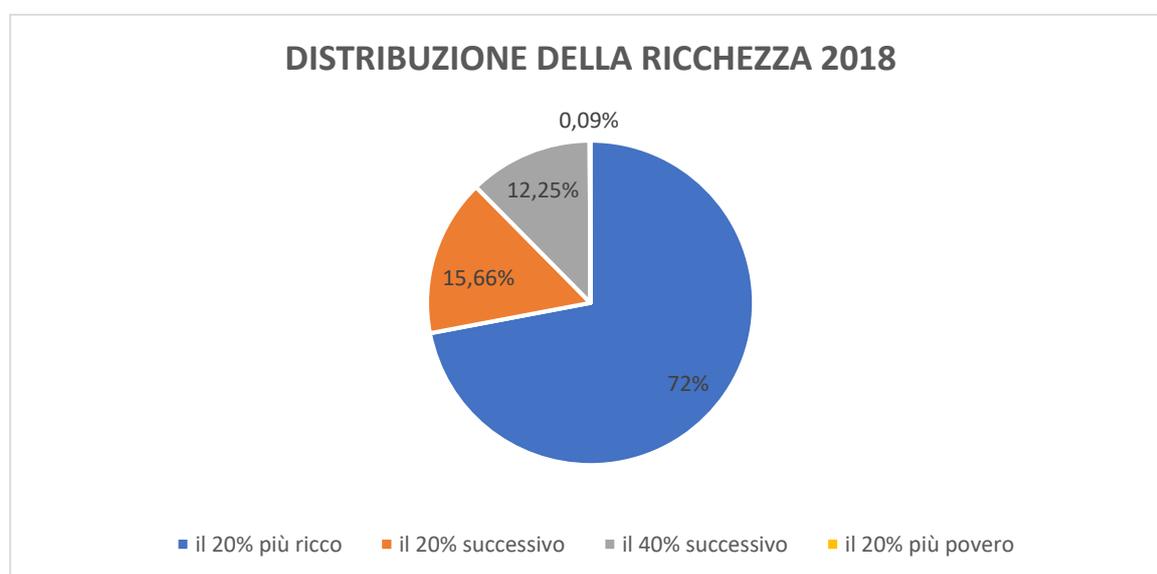
Il valore della ricchezza stimata delle famiglie nella città di Manfredonia è pari a circa Euro 50 mld su un totale ricchezza nazionale di Euro 8.860 mld. La ricchezza comprende asset quali le attività immobiliari, aziende, attività finanziarie al netto delle passività finanziarie.

Oltre il 75% è costituita da attività immobiliari inclusa la proprietà della prima casa.

L'indice Gini misura il livello di disegualianza nella distribuzione della ricchezza e al 31/12/2016 risultata pari a 0,331, dato più alto degli ultimi 20 anni. La ricchezza della città risulta particolarmente concentrata nelle mani pochi e al primo semestre 2018 era così suddivisa:

- il 20% più ricco detiene il 72% della ricchezza totale della città;
- il 20% successivo detiene il 15,66% della ricchezza totale della città;
- il 40% successivo detiene il 12,25% della ricchezza totale della città;
- il 20% successivo più povero detiene lo 0,09% della ricchezza totale della città.

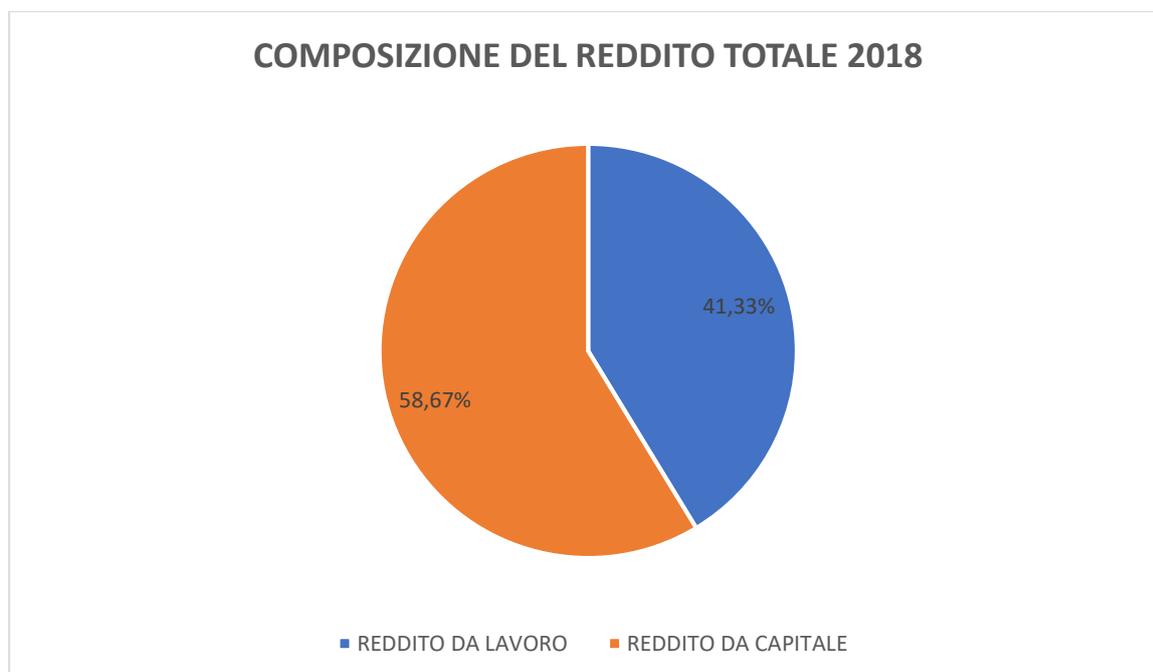
In altre parole il 40% più ricco detiene l'87,66% della ricchezza totale mentre il 60% più povero ne detiene solamente il 12,34%.





Fatto 100 il reddito disponibile annuo costituito da reddito da lavoro e da reddito riveniente dalla ricchezza posseduta emerge un altro dato preoccupante ed è quello che il reddito prodotto dalla ricchezza posseduta supera di gran lunga quello prodotto dal lavoro.

In altre parole la rendita proveniente dal capitale acquisto per eredità supera il reddito prodotto dal lavoro. E' questo un altro dato che evidenzia che gran parte della popolazione vive grazie alla rendita improduttiva.



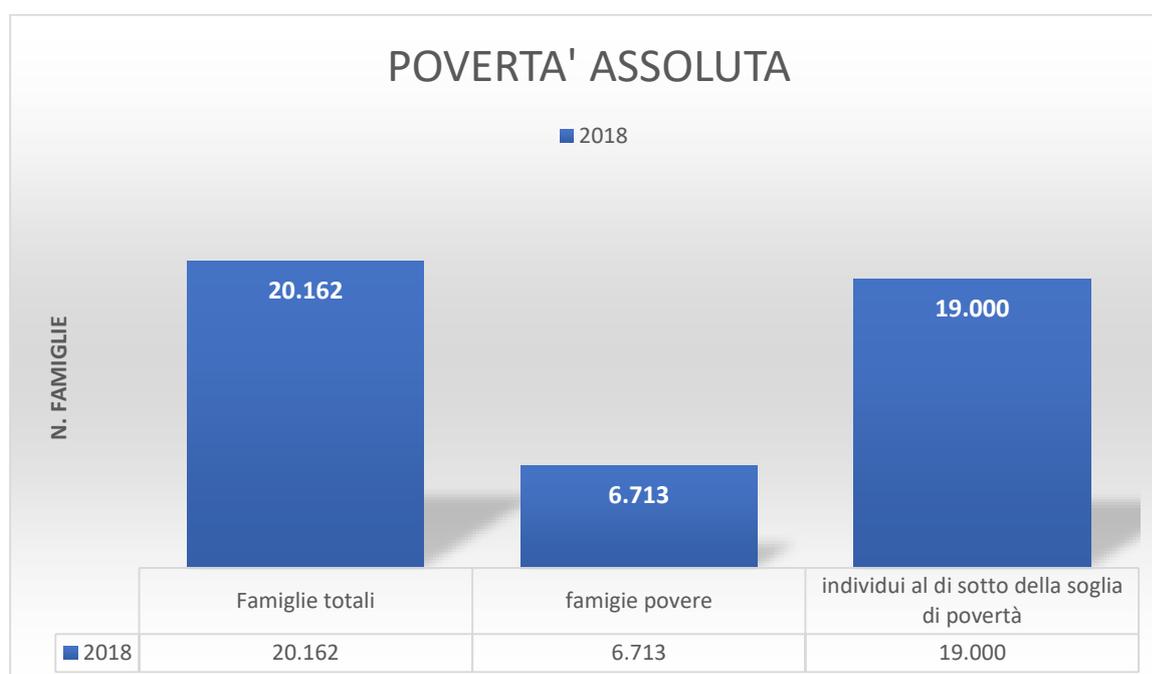
Quando il reddito prodotto dalla trasmissione dinastica patrimoniale supera quello riveniente dal lavoro la conseguenza è **che il passato sta divorando il futuro**, il patrimonio accumulato in passato conta più del reddito da lavoro, ciò che si eredita conta più di ciò che si produce.

La conseguenza è l'arresto della mobilità sociale che costituisce un grave e "criminale" impedimento alla crescita e allo sviluppo poiché potranno affermarsi solo i figli di persone ricche e già affermate a discapito delle famiglie più povere anche se più meritevoli e capaci.

Una città con livelli di diseguaglianza così alti e con prevalenza di rendita rispetto al lavoro non ha grande prospettiva di crescita e sviluppo poiché deprime la domanda aggregata soprattutto nei livelli di consumo generando crisi e livelli di disoccupazione insostenibili.

2.3 LA POVERTA' ASSOLUTA NELLA CITTA'

Le famiglie povere, secondo l'ISTAT, dati elaborati per l'anno 2018, nella città di Manfredonia sono pari al 33% del totale. Il numero delle famiglie totali sono 20.162 per un carico familiare medio di 2,83 componenti, pertanto le famiglia al di sotto della soglia di povertà sono 6.713 e corrispondono a un numero di cittadini pari a circa 19.000 individui. Un numero enorme di disperati soprattutto giovani e donne.



L'ISTAT calcola la povertà assoluta delle famiglie tenendo conto della numerosità del nucleo familiare, della collocazione della città (Nord, Centro e Sud) e della dimensione della città (numero abitanti). Per la città di Manfredonia vengono considerate povere le famiglie che hanno un reddito mensile di Euro 1.038 e un carico familiare di circa tre persone. E' del tutto evidente che non vengono considerati poiché non stimabili il lavoro nero e l'economia sommersa.

L'impovertimento delle famiglie dipende oltre che ad un insufficiente sviluppo economico anche dalla fragilità relazionale che si è venuta a creare negli ultimi decenni, nei quali abbiamo assistito ad un isolamento delle famiglie senza o pochi legami relazionali.

Gli impoveriti sono tali non solo perché sono senza reddito temporaneamente o anche per lunghi periodi o hanno un reddito disponibile insufficiente a soddisfare quelli che oggi vengono considerati bisogni primari, **ma anche perché sono poveri di relazioni significative, poveri di capitale sociale, soli, e perciò cronicamente attaccati a luoghi come i centri di ascolto e i servizi diocesani.**

Le persone che si avvicinano ai centri di ascolto o ai servizi diocesani, soprattutto donne che non provano vergogna o offesa alla loro dignità, hanno bisogno di credere, o tornare a credere, in se e negli altri. Il pacco alimentare è certo un aiuto concreto, ma ciò che conta veramente è il gesto di un **dono che non umilia, ma è capace di generare fiducia.**

Dono, fiducia, empatia, sono pratiche che appartengono ad una comunità, segno è che nella dimensione di prossimità che si può provare a ripartire con qualche probabilità di successo in più.

Tutto ciò è dimostrato da tre recenti premi Nobel per l'economia, Esther Duflo, Abhisit Benerjer e Michael Kremer, premiati per i loro studi sui beni relazionali e per l'aver dimostrato sul campo che l'esclusione si combatte con le pratiche concrete fatte di piccoli passi, che la povertà non è solo una questione di redditi disponibili quanto di capitale in capo alle persone (educazione e istruzione, formazione e relazioni) e alle comunità locali.

Le politiche pubbliche finalizzate ad agire sulla povertà contribuiscono a stimolare l'attivazione di circuiti generativi di matrice comunitaria e di comunità di cura che si fa operosa.

Più che di navigator ci sarebbe bisogno di operatori di comunità, quali centri di ascolto Caritas così come le fondazioni comunitarie e le cooperative di comunità, passando per la scuola e il socio

sanitario pubblico, rappresentano un asset fondamentale da connettere con la comunità operosa dell'impresa e del lavoro, incluse le relative rappresentanze.

Interessante potrebbe essere la figura del sindacalista di strada e di comunità per dare voce agli invisibili poveri, emarginati ed esclusi.

La fiducia non si impone dall'alto, ma si costruisce partendo dalle pietre di scarto, per ricostruire capitale sociale e fiducia, che più circolano, più crescono in modo esponenziale, il che rende più ricchi tutti, persone, comunità, imprese e territori.

La povertà si combatte prima di tutto con la speranza, che è la forza che muove tutte le onde, è la forza che sfonda tutte le negatività.

2.4 LA SFIDA DA AFFRONTARE

Gli effetti di questo mancato e insufficiente sviluppo sono tutti in questi dati che danno evidenza di una società ormai rassegnata.

E' arrivato il momento di dire basta, e tempo di cominciare a fare, altrimenti ci troveremo fra qualche decennio con **una città di anziani senza più alcuna speranza di ripresa**. Non sono tempi in cui esaltarci, ma non sono neanche tempi in cui perdersi d'animo. Sono tempi in cui lavorare e assumersi ciascuno la propria responsabilità. Oggi le risorse che scarseggiano sono le persone giuste, quelle che sono davvero in grado di affrontare i compiti di enorme portata e di grande complessità che il sistema ci impone. E' giunto il momento di chiedersi che cosa dobbiamo fare. Faremmo molto meglio a metterci all'opera invece di ritenerci soddisfatti da proclami o dichiarazioni altisonanti ma vuote. Faremmo molto a esigere risultati concreti invece di buone intenzioni. Faremmo molto meglio a rivedere piani e programmi ben studiati invece di esprimere semplici partecipazioni emotive. Faremmo molto meglio ad insistere sulla concentrazione degli interventi necessari invece di lasciare

che le forze si disperdano in tutte le direzioni. In questa società, **la conoscenza è la risorsa primaria** per gli individui e per l'economia nel suo complesso.

Dobbiamo sfruttare questo momento per fare i conti e riflettere, per pensare che tipo di società vorremmo avere, e chiederci se abbiamo creato un tipo di economia capace di realizzare le nostre ambizioni. L'analisi dei dati ci dice con estrema chiarezza che l'economia della città e del territorio non è adeguata a garantire uno sviluppo sostenibile e inclusivo, e che è necessaria un'azione collettiva per riparare ai tanti guasti di un sistema truffaldino e criminale.

2.5 UN NUOVO MODELLO DI SVILUPPO ECONOMICO

Non potrà mai esserci benessere diffuso e inclusivo senza imprese sane e innovative che abbiano come mission non solo la creazione di valore per gli azionisti ma per tutti i portatori di interesse, compreso il territorio a cui appartiene l'impresa.

La città di Manfredonia non ha mai creato un modello di sviluppo economico e sociale adeguato alla sua storia, alla sua tradizione alle sue risorse materiali e immateriali. La sua economia è basata quasi **esclusivamente sul terziario pubblico e privato** ed è carente di aziende innovative, competitive nel settore industriale, manifatturiero e dell'agricoltura multifunzionale.

Questo tipo di economia come abbiamo visto non ha prodotto benessere diffuso e livelli adeguati di occupazione ma ha generato **una vera e propria esclusione sociale** di ampia parte della popolazione soprattutto giovani e donne.

E' quindi indispensabile creare un tessuto produttivo fondato sui nostri vantaggi comparati che sono **l'economia del mare, l'agricoltura innovativa** e tutta la sua catena del valore (trasformazione e commercializzazione) e le imprese di servizi alla persona. Inventariamo le risorse che la città ha, le

idee e le conoscenze disponibili sul territorio e poi andiamo alla ricerca di capitali di sviluppo pubblico e privato.

I protagonisti di un modello di sviluppo economico sostenibile ed inclusivo sono la buona politica, la scuola, l'università locale, le imprese sane e collegate alla comunità già esistenti sul territorio, le professioni e le istituzioni (CCIAA, Confindustria, etc).

Il primo passo è quindi sinergia forte tra la politica, il mondo della formazione, le imprese ben organizzate e innovative e il mondo delle professioni. Quello che serve alla crescita della città è un modello incentrato sulla cooperazione di sistema che punti a rafforzare l'economia del mare, dell'agricoltura e dei servizi alla persona. In particolare bisogna:

- a) Razionalizzare e sfruttare al meglio la pesca con modelli organizzativi e gestionali innovativi, investire capitali di sviluppo pubblico e privati nella crescita del turismo, introdurre modelli di governo e di gestione più efficienti in tutta la filiera agroalimentare e dell'agricoltura multifunzionale;
- b) Diffondere cultura imprenditoriale, tecniche di gestione e processi innovativi attraverso corsi di formazione a giovani e a imprese;
- c) Creare imprese sociali nei servizi alla persona.

Questi sono i settori sui quali puntare per dare vita ad un modello di sviluppo capace di dare maggior benessere alla città e ridurre in maniera significativa il livello di disoccupazione esistente e il tasso di emigrazione di giovani e competenze.

La dimostrazione che è necessario puntare sulle nostre risorse materiali, storiche e umane è la sostenibilità economica, finanziaria e sociale nel lungo periodo delle imprese nate dal contratto d'area di Manfredonia nel settore del turismo e dell'accoglienza, attività legate da un lato alle nostre risorse da sfruttare quali il turismo e l'economia di mare in generale, dall'altro al capitale sociale di

cui dispone il territorio e la città. Le uniche iniziative che sono sopravvissute al fallimento dell'esperienza "contratto d'area" sono quelle promosse da imprenditori locali di successo che hanno **sperimentato nuovi modelli di business**, nuove specializzazioni puntando sui vantaggi comparati del nostro territorio: sole, mare, cultura, turismo tradizioni culturali.

I protagonisti del nostro sviluppo siamo noi tutti. Mettendoci insieme possiamo fare molto di più che operare singolarmente. Siamo in un tempo in cui l'azione e l'agire sono vitali per il nostro futuro, non agire costituirebbe un **"crimine" imperdonabile**. Come comunità e come città dobbiamo attraversare una fase di ripresa morale ancor prima che economica, il riscatto morale a cui dobbiamo puntare e la crescita economica che dobbiamo realizzare sono due facce della stessa medaglia. Dopo aver toccato il fondo, per entrambi si possono intravedere segnali di speranza se tutti a partire dalla **chiesa locale c'è li poniamo come obiettivi concreti da perseguire.**

Lo sviluppo della città e del territorio ha bisogno sia di un buon governo, e quindi di decisioni in ambito di istituzioni locali, sia di *governance*, ovvero di processi condivisi che nascano da forme di cooperazione tra attori privati, pubblici e comunità. **E' un cambiamento di paradigma economico, sociale e culturale**, di assunzione di nuova responsabilità, in altri termini per la prima volta nella storia della città bisogna essere protagonisti del proprio destino, avere consapevolezza che lo sviluppo e il benessere dipende da noi, cambiando noi stessi. Dobbiamo rimuovere le incertezze e la sfiducia che si sono diffuse a tutte le latitudini.

Una più chiara e credibile direzione di sviluppo è necessaria per catalizzare le forze della comunità, che allo stato è chiusa e non riesce a comprendere la direzione reale da imboccare. Bisogna sperimentare un nuovo modello di sviluppo centrato sull'economia del mare, sull'intera filiera agroalimentare e sui servizi alla persona. **La sperimentazione è l'essenza del nuovo capitalismo globale.** La possibilità di fare esperimenti economici è stata storicamente un elemento scatenante

della crescita, è giunto anche per la città di Manfredonia il momento di sperimentare un nuovo modello di sviluppo partendo dalle nostre radici e dalle nostre risorse altrimenti l'aumento della **povertà potrebbe a breve mettere a rischio la coesione sociale.**

2.6 I FATTORI CHE DETERMINANO LO SVILUPPO

Gli economisti che hanno studiato la crescita economica hanno scoperto che questa si fonda sempre sugli stessi quattro fattori, indipendentemente dalla ricchezza o dalla povertà di un Paese o di un territorio; i fattori sono:

- Le risorse umane (qualità dell'offerta di lavoro, istruzione, senso civico, motivazione);
- Le risorse naturali (terra, minerali, risorse energetiche, qualità dell'ambiente);
- La formazione del capitale o stock di capitale (processi di produzione, industrie, infrastrutture fisiche e immateriali);
- Le tecnologie (scienza, tecnica, capacità gestionale e imprenditorialità).

Le determinanti di lungo periodo della crescita sono spiegate da fattori diversi della quantità di lavoro e capitale, quali l'organizzazione del lavoro, della produzione e del commercio, le economie di scala (dimensione delle imprese), la formazione. In altre parole ci sono meccanismi invisibili nella crescita che non sono il capitale e il lavoro, **ma la cultura, la formazione, l'organizzazione, l'uso delle tecnologie specie quelle digitali dell'informazione, modelli di business nuovi.**

Lo sviluppo economico della città dipende dalla combinazione efficace di tutte queste componenti applicate alle risorse naturali e infrastrutturali esistenti sul nostro territorio, puntando soprattutto sulla innovazione di processo e di prodotto, sulla formazione continua, sulle capacità imprenditoriali e manageriali.

2.7 L'INNOVAZIONE APPLICATA ALL'ECONOMIA DEL MARE E ALL'AGRICOLTURA.

Le cause di una crescita economica insufficiente sono l'assenza di innovazioni e la mancanza di accumulazione di capitale, per la città di Manfredonia il suo attuale stato di sottosviluppo è dovuto al sottoutilizzo delle sue risorse. Il nostro tenore di vita può aumentare da qui a qualche anno se utilizziamo al meglio le risorse che possediamo. La ricchezza di un territorio si misura sulla capacità dell'uomo di apprendere e di applicare le sue conoscenze ai procedimenti di produzione e di consumo. Il rilancio dell'economia territoriale passa attraverso una politica industriale nuova fondata sulla capacità di innovare e di intraprendere iniziative nuove nel campo dell'economia del mare (turismo, pesca, infrastrutture), dell'agricoltura e di tutta la sua catena del valore (processi di produzione e commercializzazione, attività quali fonti rinnovabili, agriturismo, salvaguardia del territorio, masserie didattiche etc).

La visione da perseguire è creare i distretti del turismo, della pesca, delle energie rinnovabili, della green economy, dell'agroalimentare. Tutto ciò è possibile se si riesce a scuotere gli animi e rimuovere gli ostacoli, dare il via ad un'opera di fondazione della struttura produttiva del territorio che ha enormi potenzialità umane, naturali e infrastrutturali e sfruttarle con le nuove tecnologie dell'informazione e digitali.

Per attuare una nuova visione di economia sostenibile è necessario puntare sullo sviluppo di coalizioni aperte di collaborazioni, ovvero **su laboratori costituiti da imprese, scuole, università e professioni** che propongano corsi di formazione sull'innovazione, sulla creazione di imprese e su nuovi modelli di gestione e di *governance*, su nuove forme organizzative che sostengano le imprese verso lo sviluppo di mercati più ampi. Nel mercato globale dominano sempre più le imprese e i sistemi economici che

mettono in primo piano forti componenti di innovazione scientifico-tecnologica e di ricerca e sviluppo nonché modelli di governo aziendale efficaci e innovativi.

Le imprese esistenti e quelle che nasceranno si devono proporre al mercato con un'offerta di **prodotto e servizio ad alto contenuto innovativo per attrarre giovani di talento e poter competere sui mercati nazionali e internazionali.**

Si rende pertanto necessario ripensare l'attuale modello di istruzione e intervenire su tutta la filiera dell'educazione, innestando modelli e meccanismi nuovi orientati alle esigenze del mercato. In altre parole la nostra città e il nostro territorio hanno bisogno di una **formazione orientata alla cultura imprenditoriale e manageriale.**

Creare dei network e centri di formazione in cui si possa diffondere lo scambio di esperienze di management, di esperienze imprenditoriali e di conoscenza professionali, nonché diffondere la convinzione che l'innovazione di processo e di prodotto, la crescita e la continuità aziendale possono esserci solo se si mette in atto una maggiore cooperazione tra imprese (reti di impresa), superando resistenze culturali come l'incapacità dei singoli imprenditori a lavorare in rete. Bisogna passare da aziende condotte da singoli proprietari o familiare ad azienda a forte connotazione manageriale.

La cultura d'impresa orientata all'innovazione deve necessariamente comprendere la possibilità di lavorare in team di imprese.

Un territorio può accrescere il proprio benessere solo producendo beni e servizi competitivi su scala nazionale e per far questo non si può assolutamente prescindere da processi innovativi che riguardano la tecnologia, il digitale e le forme organizzative e gestionali più innovative.

Città e territori all'avanguardia e sostenibili si caratterizzano per condizioni di legalità e sicurezza diffusa, buona dotazione di servizi collettivi per i cittadini, alta qualità della formazione e dell'istruzione, efficaci possibilità di trasporto e comunicazione. Mettere tutti insieme queste

condizioni è l'unica via dello sviluppo sostenibile che **impedirà alla nostra città di vivere un futuro di ulteriore impoverimento demografico, economico e sociale.**

2.8 DIMENSIONE DELLE IMPRESE E SVILUPPO ECONOMICO

Adam Smith, il padre dell'Economia, sosteneva che il benessere cresce attraverso l'allargamento del mercato e la divisione del lavoro e ciò è possibile solo se si ha una dimensione adeguata.

Il premio Nobel per l'economia Paul Krugman sostiene a ragione che ci troviamo nel mondo dell'economia di scala, ovvero per sopravvivere nell'attuale contesto economico contano le dimensioni delle imprese al fine di abbattere i costi fissi e accedere verso mercati di più ampie dimensioni.

Le grandi e medie imprese hanno una migliore capacità di resistenza soprattutto finanziaria rispetto alle piccole oltre ad avere una tendenza a migliorare i contenuti dei proprio prodotti, dei processi produttivi al fine di essere maggiormente competitivi sui mercati nazionali ed internazionali.

La sfida attuale e futura è la contrapposizione tra imprese medie e grandi con alta dotazione di conoscenza e imprese piccole con bassa dotazione di conoscenza. Le prime sono fondamentali per lo **sviluppo complessivo di un territorio poiché attraggono le risorse umane migliori e evitano o arginano le** emigrazioni nonché stabiliscono con il territorio e la comunità non solo relazioni economiche ma anche scambi di conoscenze e investimenti ulteriori nel migliorare la qualità della vita. Le medie e grandi imprese grazie alla loro maggior capacità innovativa riversano sul territorio un maggior valore aggiunto non solo in termini economico ma anche e soprattutto in termini formativi e di scambio di conoscenza.

Lo sviluppo della nostra città e del territorio non può prescindere dalla dimensione delle imprese. In uno scenario ipercompetitivo e globale dove il livello di innovazione è la variabile strategica di crescita diventa necessario allearsi lungo tutta la filiera produttiva per essere competitivi non solo sul prezzo ma anche sul prodotto, la distribuzione, la logistica, il marketing, il servizio al cliente, la finanza.

E' importante creare una business community al fine di trovare nuovi mercati, scambiarsi esperienze e fare affari. Bisogna emulare le best pratiche che si sono affermate in campo nazionale e internazionale attraverso alleanze lungo tutta la filiera produttiva in un contesto istituzionale che incoraggi l'incentivazione a forme consortili e aggregative (ATI-contratti di fornitura- joint venture-consorzi).

Fare sistema per il nostro territorio non è facile, ma se non riusciremo a far collaborare tutte le imprese della filiera turistica, agricola e dei servizi non ci sarà alcuna possibilità di ulteriore crescita per la nostra città e non sfuggiremo ad un declino che potrebbe rilevarsi irreversibile.

Un recente indagine Excelsior ha evidenziato che **per i giovani laureati del nostro territorio trovare un lavoro presso un'impresa locale equivale a una possibilità su dieci**, risulta pertanto una chimera **per i giovani laureati trovare un'occupazione nelle imprese locali, poiché troppo piccole, poco innovative e per niente attrattive**. Per non perdere ulteriore capitale sociale è necessario creare un modello di sviluppo attrattivo che sia composto da imprese di medie e grandi dimensione innovative, solide e orientate a mercati globali. La costruzione di filiere o di distretti integrati nei settori dell'economia del mare, dell'agricoltura e dei servizi innovativi diventa la strategia per arrestare il declino economico e sociale della città.

PARTE III–IL PRIMO PILASTRO DELLO SVILUPPO: L’ECONOMIA DEL MARE

3.1 LA PESCA SETTORE DA RILANCIARE

Il nostro Paese vanta più di 8 mila chilometri di costa ma importa il 73% dei prodotti ittici consumati.

La bassa redditività del settore ha causato una forte riduzione della flotta nonostante sia esplosa la domanda dei consumatori dei prodotti ittici pieni di proprietà nutrizionali. Il tasso di **auto-approvvigionamento è fermo al 23% del totale consumato in Italia.**

La flotta è scesa a 12 mila imbarcazioni nel 2016 rispetto alle 20 mila imbarcazioni del 2000 con una riduzione in 16 anni di oltre il 30%. La flotta italiana sbarca oggi circa la metà delle 400 mila tonnellate pescata 30 anni fa.

La causa di questo declino della pesca in Italia e nella città di Manfredonia è dovuta principalmente **alla mancanza di innovazione riguardanti il settore** che ha determinato livelli di produttività e di redditività molto bassi. Per ridare slancio al settore, vista l’ampia domanda del mercato, è necessario che le imprese siano più organizzate e strutturate tutte inserite in una vera e propria filiera produttiva per valorizzare, anche attraverso la trasformazione, i propri prodotti.

In alte parole è necessario che la catena del valore del prodotto ittico sia presente interamente nella città.

Si riportano di seguito le quantità pescate e il valore monetario della pesca per regione.

REGIONI	Q. PESCATE	MLN SBARCHI
Sicilia	39.481,34244 ton.	Euro 275 mln
Puglia	28.442,94599 ton.	Euro 133 mln
Marche	19.982,55 ton.	Euro 79 mln

Emilia Romagna	17.460,50 ton.	Euro 47 mln
Abruzzo	9.075,23 ton.	Euro 37 mln
Campania	8.751,084 ton.	Euro 54 mln
Sardegna	7.114,24 ton.	Euro 57 mln
Calabria	6.445,23 ton.	Euro 42 mln
Totale	184.778,03 ton.	Euro 930 mln

Il declino del settore è dovuto principalmente all'aumento dei costi crescenti del carburante, alla concorrenza dei paesi del nord Africa (Tunisia ed Egitto) e alle regole stringenti della comunità europea, regole non applicabili ai paesi extra UE quali in primis il fermo biologico.

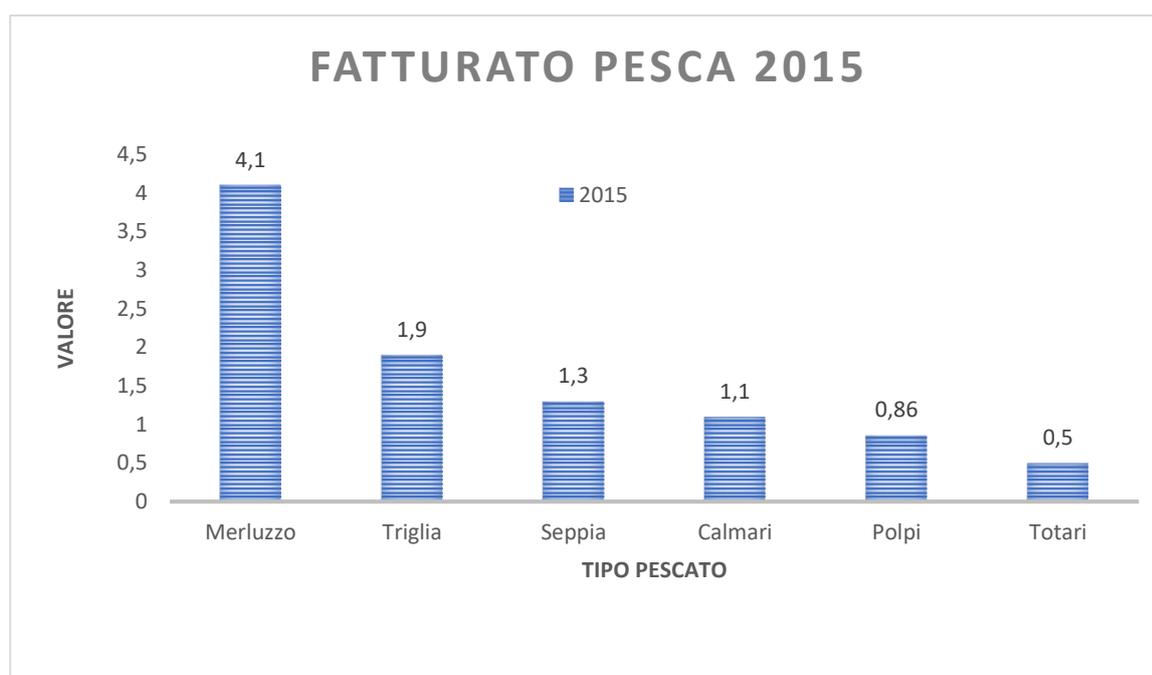
Per poter fronteggiare in maniera adeguata la concorrenza sul prezzo fatta dai paesi africani è necessario puntare **sulla qualità del pesce in una logica di filiera con una certificazione del prodotto poiché il nostro pescato ha caratteristiche organolettiche e nutrizionali uniche.**

Oggi la qualità del prodotto assume sempre maggiore importanza per i consumatori e poiché il pescato della flotta di Manfredonia è di grande qualità occorre mettere in atto processi di certificazione del prodotto attraverso **la costituzione di un consorzio che garantisce la qualità**, l'innovazione sul piano organizzativo, commerciale e della trasformazione del pescato. Si potrebbero utilizzare le tecnologie più avanzate per "mappare" tutte le fasi della filiera del pescato e renderle note al consumatore finale. Il confronto con i consumatori evidenzia come la tutela e la sicurezza alimentare siano un'ottima bandiera per la promozione dell'ittico, essendo un alimento che presenta un sistema di etichettatura avanzato e ricco di informazioni che devono essere disponibili ai

consumatori. Nuovi sistemi di condizionamento e conservazione dei prodotti ittici devono essere ideati per prolungare la shelf-life di tali prodotti sui banchi di vendita.

La flotta presente a Manfredonia contava 241 imbarcazioni nell'anno 2015, **prima in tutta la regione, pari al 15% dell'intera flotta presente nella regione Puglia e con il 74% del pescato armato a strascico**, segue la città di Gallipoli con 186 imbarcazioni, Taranto, Riguardo e Barletta. L'occupazione che il settore genera a Manfredonia è pari all'1,3% sul totale occupati pari a 197 unità.

In termini di fatturato la pesca produce circa Euro 10 mln ripartiti come segue: il merluzzo genera Euro 4,1 mln, la triglia Euro 1,9 mln, la seppia Euro 1,3 mln, i calamari Euro 1,1 mln, i polpi Euro 860 ml, i totari Euro 500 ml.



3.2 IL TURISMO PILASTRO NECESSARIO PER UN NUOVO MODELLO DI SVILUPPO

Fare turismo significa investire nelle infrastrutture e nei servizi, tra i quali la ricerca e la formazione. Le imprese che operano lungo tutta la filiera devono uscire dai confini della propria piccola organizzazione e integrare le proprie attività (il marketing, gli acquisti, la finanza, la logistica, l'internalizzazione etc) con quelle di altre organizzazioni pubbliche e private, fare in altre parole **cooperazione strategica**.

Occorre che la città costruisca la propria identità fatta di mare, itinerari culturali, di bellezze paesaggistiche, di cultura dell'accoglienza, **attraverso processi di aggregazione e di cooperazione**.

La potenzialità del territorio nella prospettiva di creare un modello di sviluppo basato sul turismo non può non tenere conto del rispetto che si deve avere per l'ecosistema.

Il territorio può essere risorsa dello sviluppo economico e sociale solo se alle sue caratteristiche fisiche e al suo patrimonio ambientale si associa una cultura della conoscenza, dell'accoglienza, del rispetto per l'ambiente tali da trasformarlo in un output economico e di ricchezza per la comunità che vi risiede.

Un territorio e una comunità possono decidere di creare un modello di sviluppo, basato in buona parte sul sistema turismo che sia sostenibile a creare ricchezza sufficiente per la sua popolazione, solo se l'insieme di tutti i fattori e parametri territoriali connessi all'organizzazione e al funzionamento delle attività turistiche al tempo libero rappresenta ciò che **viene definito sistema turistico**. Più precisamente possiamo immaginare per la nostra città un modello di sviluppo economico basato sul turismo solo se sono presenti i seguenti fattori primari:

- **Accessibilità** - intesa come meta facilmente raggiungibile da una serie di infrastrutture materiali e immateriali, quali reti di trasporto e infrastrutture immateriali (web-agenzia del turismo);

- **Acqua** - presenza di sufficiente acqua potabile soprattutto nei periodi estivi;
- **Strutture sanitarie** e servizio dei turisti;
- **Cultura dell'accoglienza** – consapevolezza che il turista è una risorsa importante da considerare e accudire nel suo soggiorno;
- **Esistenza di siti** da poter visitare di natura storica, culturale e religiosa;
- **Strutture ricettive** - presenza di strutture ricettive adeguate all'accoglienza e orientate al cliente;
- **Paesaggio** – bellezza del paesaggio che rende il turista affascinato e rilassato rispetto alle sue caratteristiche particolari.

Nell'analisi di una possibile via di sviluppo che vede nel turismo la sua prerogativa fondamentale, le risorse presenti sia materiali che immateriali assumono un'importanza fondamentale. Nella maggior parte delle comunicazioni turistiche, sia a livello commerciale che promozionale, i paesaggi occupano un posto privilegiato e il nostro territorio, da questo punto di vista, **ha un vantaggio comparato notevole ed unico sia sul piano paesaggistico (mare, montagna, verde, siti storici, quartieri storici) che di dotazione culturale e religiosa**. Il punto di maggior forza del territorio è la sua attrattività il suo punto di debolezza è **la cultura della non accoglienza** che vede il turista non come una fonte di reddito permanente ma come un'opportunità immediata da sfruttare puntando sul ritorno immediato attraverso una politica dei prezzi alti e bassi servizi.

In altre parole la città e il territorio sono in possesso di quasi tutti i fattori primari indispensabili per creare un modello di sviluppo centrato sul turismo. **Il calcolo del coefficiente di attrattività (Cat)** della città e del territorio è un indicatore utile per misurare l'attrattività di un Paese o di un territorio (flussi entrata/flussi di uscita) come luogo di accoglienza turistica. Per quanto riguarda il territorio della città questo indice è decisamente superiore a "1" e sta a significare che le entrate sono largamente

superiore alle uscite, ma mostra rispetto ad altre località turistiche una sottoutilizzazione della città **a produrre turismo adeguato dovuto principalmente ad una insufficiente se non assenza di un'organizzazione adeguata a mettere in rete il territorio.** Incapacità che riguarda il piano delle infrastrutture, della comunicazione, della formazione, del marketing, della finanza, dell'adeguatezza del management e dei processi di internazionalizzazione delle imprese turistiche. Per rendere la città e il suo territorio una destinazione turistica, è necessario dare notorietà attraverso tutti i mezzi di comunicazione evidenziando la nostra identità, il nostro modo di essere: accoglienza, cultura, bellezza, tradizioni, paesaggio.

L'istituzione di aree protette quale è il Parco Nazionale del Gargano rappresenta un moltiplicatore dello sviluppo e di ricchezza per i territori se si riesce a farle diventare il luogo privilegiato di sintesi tra sostenibilità e competitività.

Il turismo nautico che si può attivare tramite la nuova Marina di Manfredonia può diventare il fulcro dello sviluppo turistico delle aree costiere in chiave di riorganizzazione dei rapporti tra il mare e le aree interne e marginali. Il Marina può essere la porta di ingresso verso un mondo da scoprire, ricco di risorse artistiche e culturali diffuse, di centri storici e di aree di interesse naturalistico, esperienze piacevoli e culturalmente significative. A ciò si aggiunge una cultura enogastronomica di altissima qualità fatta di prodotti di tradizione e tipici del territorio.

3.3 LA FILIERA TURISTICO-CULTURALE

Per lo sviluppo economico del nostro territorio di fondamentale importanza è rilanciare la filiera turistico culturale che unisce il paesaggio dei beni culturali e religiosi ai tratti distintivi dello stile di vita della nostra città e territorio. Occorre lanciare un grande progetto di racconto della città in una prospettiva completamente nuova, lungo tre direttrici.

La prima: informazione e promozione digitale soprattutto attraverso i social network. Con internet la domanda di turismo è cambiata molto, infatti una recentissima ricerca Google evidenzia come il 68% degli individui consulti la rete prima di decidere dove andare, mentre il 61% considera internet la principale sorgente di ispirazione contro il 30% di tv e stampa e nell'80% dei casi la pianificazione di dettaglio di un viaggio viene ormai decisa online.

La seconda: promuovere una nuova offerta che superi il concetto di destinazione e privilegi invece quello di esperienza di viaggio attraverso il racconto delle specificità della città e del suo territorio nell'ambito della eno-gastronomia e della cultura, che sono quelle insieme al mare in grado di generare il maggior valore aggiunto nella presenza turistica. Il binomio cultura-turismo e la valorizzazione dei territori, in relazione al loro potenziale eno-gastronomico, sono tra gli elementi chiave della nuova comunicazione digitale.

La terza: il format del racconto deve saper combinare informazioni pratiche (servizi, logistica e sicurezza) ad una narrativa cinematografica, epica: creare nel potenziale turista una vera e propria esperienza di anticipazione.

3.4 COSTRUIRE UNA RETE DI TRAPORTO DELLE NOTIZIE E DELLE INFORMAZIONI

Il turismo, in quanto attività che interagisce con l'ambiente, il territorio e la comunità di appartenenza, richiede strategie di intervento ben strutturate e diversificate affinché vi sia una ricaduta positiva in termini economici e sociali soprattutto sulla possibilità di creare posti di lavoro stabili.

L'avvio e lo sviluppo del turismo comportano per il sistema territoriale e la città l'acquisizione di **informazioni sul mercato turistico nonché la presenza sul territorio di attrezzature collettive e**

individuali legate allo svago e alle necessità della vita: alberghi, b&b, ristoranti, rete trasporti, acqua.

Pertanto è necessario costruire una rete di trasporto delle notizie e delle informazioni che permette agli operatori di comunicare fra loro e di farsi conoscere dal mercato. E' indispensabile mettere in atto una rete telematica che faccia comunicare la città e il territorio con il mondo intero. I rapporti tra internet e turismo sono stretti e vitali sia per la rapidità dei messaggi di informazione, sia per preparare l'utente ad un servizio turistico o ad un viaggio. Nel mondo attuale l'immagine è a tutti gli effetti parte integrante del sistema turistico, tramite essa viene letto e codificato il territorio con tutte le sue meraviglie, con le sue risorse e i fattori di attrazione. L'immagine che diamo del luogo in cui viviamo è alla base della scelta della località in cui il potenziale turista intenderà trascorrere la vacanza. Attraverso la rete si può costruire l'immagine turistica e l'offerta che intendiamo proporre a chi decide di venire a farsi una vacanza. Cercare il nostro cliente ovunque è l'obiettivo deve essere quello di convincerlo a venire nella città poiché siamo in grado di soddisfare il suo bisogno.

Il primo passo da fare, è dunque, costruire un sito web per il turismo, progettarlo e svilupparlo.

Esso deve essere ricco di contenuti, una vetrina per promuovere in tutto il mondo le attrazioni del territorio.

Il turismo rappresenta oggi un mercato in continua evoluzione e gli operatori sono chiamati a confrontarsi continuamente con le mutevoli esigenze di una clientela eterogenea, caratterizzata dal bisogno di vivere una vacanza attiva, in stretta relazione con l'ambiente naturale. L'industria turistica deve essere in grado di produrre nuovi prodotti: investire sulla valorizzazione della nostra identità, sull'attenzione per l'ambiente e l'arredo urbano, creare emozioni, sensazioni, saper rappresentare i ritmi, luoghi, sapori, che evidenziano e rafforzano la qualità del territorio. In altre parole dobbiamo

saper narrare la nostra storia, la nostra cultura, la nostra terra, offrire un'esperienza turistica che diventi ricordo da coltivare e conservare nel tempo.

I turisti riconoscono un valore importante alle esperienze ecosostenibili, il cliente diventa protagonista della conservazione dell'ambiente insieme agli operatori della filiera. In tale contesto i nuovi modelli di management delle organizzazioni turistiche impongono la necessità di dotarsi di innovazioni e di eccellenze creative in grado di valorizzare l'ambiente inteso quale fonte di vantaggio competitivo di una destinazione da tutelare nel tempo. **Soltanto un management competente, di una rete informativa importante e di organizzazioni aziendali efficienti**, si possono comprendere e governare i processi di cambiamento e affrontare le sfide offerte dalla competizione globale che ha creato un potenziale di mercato di miliardi di persone.

La pianificazione diventa, quindi lo strumento indispensabile per poter individuare modelli e forme di sviluppo coerenti con le potenzialità e le criticità presenti sul territorio. Occorre strutturare l'offerta e le politiche di marketing e comunicazione in modo tale da intercettare le nuove tendenze emergenti al fine di creare un prodotto turistico che risponda alle esigenze del mercato e il coinvolgimento di tutti gli attori che compongono l'offerta turistica, con accordi di partenariato sia a livello locale che nazionale costituisce il primo passo da compiere.

3.5 COOPERAZIONE E RETI DI IMPRESE: UN'OPPORTUNITA' DI SVILUPPO

Lo sviluppo economico della città può trovare reale attuazione se si ha un approccio che predilige lo **strumento del partenariato di lungo periodo**. Gli attori pubblici e privati sono i principali protagonisti per la costruzione delle politiche turistiche territoriali. L'attore pubblico è responsabile dell'organizzazione dello spazio dell'accoglienza (preservare il territorio e garantire sicurezza), l'attore privato deve garantire servizi di qualità nel campo del sistema alberghiero, della ristorazione,

della salute e benessere, delle attività di animazione e del divertimento, dei servizi finanziari, immobiliari e degli affitti. In altre parole bisogna costruire l'organizzazione dello sviluppo turistico.

Per attuare un modello di sviluppo economico che sia sostenibile nel tempo è indispensabile mettersi insieme, creare la rete, poiché il nostro tessuto imprenditoriale è fatto prevalentemente da piccole imprese con importanti limiti organizzativi e gestionali per poter affrontare il mercato nazionale e internazionale. **Il contratto di rete** può essere uno strumento che, perseguendo un obiettivo di collaborazione imprenditoriale, non pregiudica l'autonomia patrimoniale e giuridica delle imprese, e non comporta costi particolarmente alti. Il contratto di rete supera i limiti della piccola dimensione e crea importanti economie di scala, rappresenta uno strumento duttile capace di dare risposte alle nuove frontiere della conoscenza che il mercato globale richiede quali in primis la ricerca del cliente globale.

La costituzione dei contratti di rete potrebbe creare **il Sistema Informativo di Marketing**: azione coordinata di raccolta dati sull'offerta turistica da proporre ai potenziali clienti. Per esempio stipulare contratti di rete consentirebbe di:

- Avere una maggiore forza contrattuale nella gestione dei rapporti con il sistema bancario;
- Creare il marchio;
- Ridurre i costi di marketing necessari per promuovere le attività turistiche e il territorio;
- Mettere insieme know how organizzativo e gestionale per promuovere e avviare processi di internazionalizzazione.

La rete consente attraverso la figura del manager di rete, di dare maggiore consistenza manageriale alle piccole imprese abbandonando gradualmente la struttura familiare o addirittura artigianale.

Le medie imprese o le imprese che fanno rete hanno una tendenza a migliorare i contenuti dei propri prodotti e dei processi produttivi rendendoli sempre più competitivi sui mercati globali. Hanno una

migliore capacità di resistenza sia finanziaria che di acquisizione di nuove quote di mercato rispetto alle piccole imprese individuali poiché la competizione oggi non riguarda più il prezzo, ma il prodotto, l'informazione, la distribuzione, il marketing, la logistica, il servizio al cliente, la finanza.

Costruire una business community per trovare nuovi mercati, scambiarsi esperienze e fare affari insieme è quello che occorre fare. Bisogna lavorare affinché si sviluppi l'attitudine negli imprenditori del turismo a promuovere la cultura della collaborazione tra imprese. In altre parole si deve passare **da un sistema chiuso, gerarchico e lineare a un sistema a rete, aperto e complesso.**

Il contratto di rete è diventato il principale strumento di competitività del nostro Paese costituito per oltre il 95% della sua struttura produttiva da piccole e medie imprese.

Il contratto di rete è stato un importante antidoto negli anni di crisi con performance migliori per fatturato e numero di occupati. I contratti di rete in Italia sono pari a 5.863 e coinvolgono 34.776 imprese, quelle che hanno i risultati migliori sono le reti che nascono con regole e obiettivi precisi, una governance snella e soprattutto condividono conoscenze e informazioni monitorano e rendicontano i risultati raggiunti.

La rete di impresa favorisce inoltre un migliore accesso al credito e costituiscono strumento di politica industriale che tocca tutti i temi strategici, dalla trasformazione digitale alla sostenibilità e alla internazionalizzazione e che deve dialogare sempre più con gli ecosistemi dell'innovazione come digital hub e i cluster.

3.6 I NUMERI DELL'ECONOMIA DEL MARE : MANFREDONIA CITTA' ESCLUSA

L'economia del mare vale in Italia Euro 45 mld pari al 2,9% del PIL, un migliore utilizzo di tale risorsa potrebbe incrementare il PIL di altri Euro 85 mld per un totale potenziale di Euro 130 mld pari al 9,5 del prodotto interno lordo.

Si stima che per ogni euro prodotto dall'economia del mare si ha euro 1,9 di effetto indiretto su altri settori, per fare un solo esempio l'80% dei trasporti mondiali avviene via mare e il 70% in termini di valore aggiunto. La via del mare è oggi e lo sarà sempre di più in futuro la strada dei trasporti delle merci, così come i nuovi giganti delle crociere per trasportare turisti. Il business delle crociere vale 30 milioni di persone nel mondo e 11 milioni in Italia, in Puglia si è avuto un incremento del 39% dei passeggeri da crociera. Il porto di Bari si posiziona al 17° posto con 572 mila passeggeri. Anche la città di Manfredonia deve organizzarsi per accogliere questo importante mercato avendo tutte le infrastrutture del mare dal porto industriale, al porto commerciale a quello turistico.

L'altro settore da potenziare in maniera innovativa è il turismo. Sdraio, ombrellone e borse-frigo non bastano più, né acque cristalline o litorali di sabbia bianca e sottile né gite in barca o corsi di windsurf. I turisti oggi chiedono anche lezioni di yoga sulla spiaggia al mattino, area fitness attrezzata a due passi dal mare, piscina idromassaggio, bar ristorante che offrono cibi sani e leggeri, attività per bambini, wifi etc.

Le mete più ambite dagli stranieri sono quelle che consentono di fare vita di spiaggia, cultura, città d'arte nei dintorni, percorsi enogastronomici e naturalistici. Ibridazione dei contenuti della vacanza è il nuovo modello di business.

Il turismo del mare vale Euro 30,8 mld di fatturato (2018) comprende stabilimenti, somministrazioni, attività e servizi sulle spiagge e rappresentano oltre i 2/3 del valore complessivo invece le strutture ricettive quali alberghi, B&B, campeggi, camere ed appartamenti in affitto rappresentano il restante 30% del totale.

In Italia il numero di arrivi è pari a 28 milioni con un numero di presenze di 135,3 milioni. Gli imprenditori del settore di maggior successo che intercettano buona parte dei turisti soprattutto stranieri sono quelli che investono e si innovano ogni anno le strutture e hanno diversificato l'offerta

dei servizi, dalle aree da gioco alle bici elettriche, dai centri benessere alle attrezzature tecnologiche.

Le regioni della Sardegna e della Puglia sono assieme all'Emilia Romagna, le aree più famose e più trendy, le mete più favorite dagli italiani sono ancora le spiagge (55%).

Anche la città di Manfredonia deve puntare con forza a rilanciare il turismo sua vocazione naturale.

In primis bisogna essere presenti sul web con un'efficace e strutturata strategia di marketing, costruire una piattaforma che dia valore al territorio, un social business per diffondere cultura, locali esperienze, storia e tradizioni. Inoltre, è importante rivedere l'offerta turistica con locali di qualità e **cuochi stellati, con investimenti nelle strutture adeguandoli alle nuove esigenze della domanda.**

La Puglia è diventata una meta turistica importante con 4 milioni di arrivi e 15 milioni di presenze, concentrate soprattutto nell'are Garganica e nel Salento. Il PIL turistico vale in Puglia Euro 9 mld, con 135 mila addetti (15,49 % sul totale occupati) e 52 mila aziende. Una presenza così importante è dovuta alla bellezza del suo territorio dai mille volti con tradizioni, cultura, grandi eventi, gastronomia e paesaggi incantevoli. Per rafforzare e consolidare ulteriormente il settore è importante trovare sinergie tra comuni e istituzioni per proporre una programmazione annuale degli eventi e attrattività. Il turismo non è più una destinazione balneare, è in forte aumento la domanda soprattutto straniera che richiede un soggiorno itinerante alla ricerca di esclusività e delle vie del gusto, borghi storici, paesaggi naturali.

Il turismo internazionale si è incrementato dal 2015 al 2018 del 41,8% degli arrivi e del 32,5% delle presenze, grazie soprattutto alla presenza di Aeroporti. I fruitori maggiori provengono da Germania, Francia, Regno Unito, USA, Russia, Australia, Sud Est Asiatico, Canada. Per intercettare questo mercato già esistente e quello in espansione proveniente dai paesi asiatici è indispensabile per la città **creare un Digital Management System**, il nuovo Ecosistema digitale per la promozione del turismo e della nostra cultura da affidare ad una cooperativa.

Le località più richieste sono il Gargano (Vieste, Peschici, Mattinata) e il Salento (Lecce, Gallipoli, Otranto e Ugento). Ad affascinare i turisti sono anche i siti Unesco e il nostro territorio né a due il Santuario di San Michele Arcangelo a Monte S. Angelo e la Foresta Umbra.

Il turismo può diventare il pilastro più importante per l'economia e per l'occupazione solo se si investe in attrezzature, in qualità dei servizi, in formazione del personale, in accoglienza. Implementare reti e punti di contatto tra tutti gli attori coinvolti a partire dai comuni dell'area creando un vero e proprio **distretto del turismo**.

Le attività nautiche sviluppano un importante indotto economico quali lo sport relativo alle attività di vela, wind surf, pesca sportiva. La sola vela aveva 99 mila iscritti nel 2009 che sono diventati 147 mila nel 2018 (+48%). La presenza nella città di un Porto Turistico di 700 imbarcazioni con cantieristica e attività commerciali annesse potrebbe puntare a sviluppare l'attività sportiva legata al mare. Per fare un solo esempio la regata annuale di Trieste produce Euro 71,5 mln di valore aggiunto e porta nella città oltre 2600 imbarcazioni. Le entrate comunali si incrementano di Euro 6,2 mln .

Il contributo che il turismo dà all'economia della città è pari a Euro 11 mln stimato sulla spesa media delle presenze di turisti in Città (circa Euro 80 a presenza).

Il numero di arrivi per l'anno 2016 nella città sono stati pari a 35.830 per un totale presenze di 141.674. Soggiorno medio in città 3,8 giorni. Rispetto al totale arrivi e presenze di flussi turistici nell'area garganica la città di Manfredonia intercetta solo il 3,5% degli arrivi e presenze.

La distribuzione dei flussi turistici in area Garganica (2016) è la seguente:

Località	Arrivi	Presenze	GG	%
Manfredonia	36.830	141.674	3,8	3,65%
Mattinata	33.279	186.255	5,6	4,81%

Monte S. Angelo	20.269	56.667	2,8	1,46%
Peschici	87.423	680.192	7,7	17,56%
Rodi Gargano	51.597	358.890	6,9	9,26%
S. Giovanni R.	221.982	404.209	1,8	10,43%
Vieste	275.508	1.907.838	6,9	49,25%
Vico de Gargano	21.068	138.869	6,5	3,58%
TOTALE	747.956	3.874.504	5,2	100%

Questi dati evidenziano che Manfredonia assorbe solo il 3,65% del totale arrivi e presenze nell'area garganica posizionandosi al terzultimo posto prima di Vico e Monte S. Angelo. Risulta evidente che la città non ha mai considerato l'importanza che lo sviluppo del turismo può avere sul benessere della città in termini di incremento di ricchezza e di occupazione.

PARTE IV – IL SECONDO PILASTRO DELLO SVILUPPO: L'ECONOMIA AGRICOLA

4.1 L'AGRICOLTURA SETTORE MULTIFUNZIONALE ALLO SVILUPPO

Il settore agricolo italiano, riuscendo a coniugare tutela dell'ambiente, qualità delle produzioni e crescita economica del Paese, riveste un ruolo di primo piano in termini di sostenibilità ambientale, sociale ed economica.

L'agroalimentare italiano vale Euro 205 miliardi e rappresenta il 12% del PIL ma è soprattutto un elemento di traino per l'intera economia all'estero dove rappresenta uno dei simboli principali del Made in Italy. Inoltre, con 1,3 milioni di addetti (+33,3% in 5 anni) è chiaro l'impatto del comparto in termini di sostenibilità sociale con un impulso su occupazione ed integrazione.

Sul fronte del commercio estero, nel 2018 le esportazioni agroalimentari italiane hanno raggiunto il valore record di Euro 41,8 miliardi con un incremento del 47,8% dal 2008. Dati che evidenziano l'apprezzamento della qualità, salubrità e sostenibilità dei prodotti agroalimentari italiani anche da parte dei consumatori europei e mondiali. Tuttavia, questi numeri esprimono solo in parte il potenziale del Made in Italy all'estero, penalizzato dal fenomeno del falso Made in Italy agroalimentare con un valore stimato pari ad oltre Euro 100 miliardi (+70% nel corso dell'ultimo decennio).

Un fenomeno alimentato dalla mancanza per tutti gli alimenti dell'obbligo di indicare la provenienza, essenziale in un'ottica di trasparenza, tracciabilità, valorizzazione del territorio e per gli interessi del consumatore e dell'intera filiera agroalimentare made in Italy.

L'Agricoltura è in grado di svolgere un ruolo positivo su molte componenti del sistema territoriale in cui opera. L'agricoltura non può più essere intesa come settore che produce materie prime per altri settori, ma come comparto che svolge anche altre funzioni quali produttore di energie rinnovabili,

agriturismi, fattorie sociali e didattiche, difesa e tutela del territorio e salvaguardia della bellezza paesaggistica.

Gli operatori dell'agricoltura devono produrre sicurezza del territorio e salvaguardia della sua bellezza ristrutturando le cascine e le tenute agricole rispetto alla identità territoriale, produrre anche paesaggio, e, qui deve essere importante il ruolo pubblico con sovvenzioni rispetto al servizio reso.

Nel nuovo modello di agricoltura europea e locale, l'agricoltore non deve essere solo produttore di merci ma anche erogatore di servizi e più precisamente le sue nuove funzioni sono:

- Produzione di cibo: agricoltura competitiva nei mercati mondiali ma anche agricoltura di alta qualità in termini di prodotti e di sicurezza alimentare.
- Funzione ambientale: agricoltura che produce effetti positivi sulla tutela ambientale.
- Funzioni rurali: agricoltura che conserva il paesaggio rurale, le tradizioni culturali locali e contribuisce allo sviluppo socio-economico delle comunità rurali.
- Funzioni sociali: agricoltura che contribuisce a migliorare la qualità della vita locale per le persone svantaggiate.

La strategia delle imprese agricole nell'era dell'economia digitale deve essere tutta centrata su:

- Nuove tecnologie di prodotto e di processo che incrementino la produttività del settore salvaguardando l'ambiente e il terreno.
- Nuovo valore da aggregare al prodotto per mezzo dei processi di trasformazione e di commercializzazione (filiera).
- Produzione di qualità in un mercato globalizzato senza alcun controllo (certificazione del prodotto).
- Maggiore efficienza economica con l'introduzione di tecnologia e più innovativi modelli di gestione per migliorare la redditività.

- Diversificazione della produzione per accrescere reddito e ricchezza.
- Integrazione a monte e a valle con gli attori della filiera agroalimentare.
- Specificità territoriale che incrementano la competitività su mercati più ampi e di alta qualità;
- Nuove competenze da introdurre nella gestione da quelle tecnologiche e dell'informazione a quelle commerciali e nuove forme di organizzazione.

Per poter attuare la strategia vincente per far sì che l'agricoltura possa essere per davvero settore multifunzionale allo sviluppo economico e sociale è necessario sviluppare forme di cooperazione tra **i diversi attori coinvolti e introdurre una nuova generazione nella gestione fatta di giovani con più alta qualificazione professionale.**

La cooperazione fra produttori è la risposta naturale a breve per affrontare e risolvere i problemi di organizzazione e di innovazione economica delle aziende che sono per la stragrande maggioranza di piccole dimensioni. La cooperazione tra produttori è un vero e proprio strumento di progresso economico attraverso il quale le imprese associate possono superare quegli ostacoli che, singolarmente, non potrebbero neanche pensare di affrontare primo fra tutti la difficoltà a rapportarsi autonomamente con il mercato dei fornitori, della trasformazione e della commercializzazione.

E' ormai pacifico da tempo che il ruolo dell'agricoltura non si esaurisce con la fornitura di beni da destinare alla produzione di alimenti, ma si estende allo svolgimento di altre importanti funzioni di interesse collettivo.

L'agricoltura del nostro territorio in media fattura meno di ottomila euro e il 60% non ha relazioni stabili e formali con il mercato di riferimento. Da questi pochi dati emerge che la nostra agricoltura deve andare verso la modernizzazione produttivistica, verso un'agricoltura efficiente votata alla riduzione dei costi per unità di prodotto, **specializzata, integrata con la filiera a monte e a valle.**

Puntare, inoltre, sulla multifunzionalità facendo dell'agricoltura non più solo produttore di beni primari ma anche ambiente, coesione sociale, tipicità. Diversificare sulle vendite dirette, trasformazioni dei prodotti in azienda, agriturismo, agricoltura biologica, fattore didattiche e il nuovo modello di agricoltura europea e del futuro.

L'uso del nostro suolo è dominato da destinazioni quali vite, frutteti, prati e pascoli, olio, che si prestano tutti alla produzione di beni pubblici, quali paesaggi, tipicità, ambiente ecosostenibile, biodiversità. In altri termini il modello da immaginato in questo lavoro lo potremmo chiamare **MASche sta per MARE/AGRICOLTURA/SERVIZI.**

4.2 AGRICOLTURA 2.0

Un dato molto interessante registrato negli ultimi anni, da favorire con forza anche attraverso politiche economiche efficaci, è una maggiore propensione alle attività agricole da parte di imprenditori giovani che hanno cominciato a dare al settore primario nuovi assetti gestionali, forme societarie nuove e ripresa anche in termini occupazionali.

L'introduzione di giovani preparati e motivati potrebbe attuare pienamente la nuova politica agricola comune (PAC) EUROPEA tutta basata su processi di adeguamento delle strutture produttive agricole ai cambiamenti dell'economia mondiale.

Negli ultimi anni a cessare la loro attività sono state soprattutto le imprese di piccola o piccolissima dimensione, sono invece cresciute le imprese medio/grandi. La nostra agricoltura è fortemente polverizzata, se non si vuole assistere all'ennesima desertificazione si rende opportuno puntare su accordi di cooperazione tra produttori per eliminare il punto di debolezza della dimensione e poter acquisire forza contrattuale e di mercato.

Se rapportiamo il valore aggiunto prodotto al numero di imprese esistenti sul territorio abbiamo un valore aggiunto medio di Euro 22 mila per impresa, costituite per lo più in forma di ditta individuale (96%), anche se vi è una leggera tendenza in crescita verso altre forme giuridiche quali società di persone e di capitali. Tra le attività secondarie di sostegno al reddito rurale vi è l'attività di agriturismo, anche se deve ancora trovare una sua maturazione di crescita, organizzativa e di identità rispetto ad un territorio che ha vocazione turistica. Per far questo sono necessari investimenti importanti che la piccola dimensione non può sostenere, risulta pertanto importante aggregarsi e fare rete.

4.3 RICAMBIO GENERAZIONALE E NUOVI ASSETTI ORGANIZZATIVI

L'età di chi lavora in agricoltura costituisce, sicuramente un indicatore importante per misurare la capacità di rinnovamento, attraverso l'accesso dei giovani alle attività agricole. Dall'ultimo censimento del 2010 risulta che rispetto alla precedente rilevazione del 2000 l'incidenza di coloro che hanno un'età inferiore ai 40 anni ha evidenziato un significativo aumento dal 6,9% al 13,7%. Ciò non è comunque sufficiente a modificare il carattere di fondo della nostra agricoltura che continua ad essere condotta per la stragrande maggioranza da persone anziane, senza un vero e proprio ricambio generazionale.

Oltre all'età un'altra caratteristica importante per lo sviluppo del settore è il grado di istruzione del capozzienda. Anche in questo caso c'è un innalzamento del livello di istruzione medio. L'incidenza di coloro, che nel 2011, risultavano essere senza titolo di studio o con licenza elementare si è significativamente ridotto e, per contro, è accresciuto il peso di coloro che dichiarano di essere in possesso di laurea (6,3% rispetto al 3,4% di dieci anni fa) o di un diploma di scuola superiore (dal

15,6% del 2000 al 18,8% del 2010). A ciò si aggiunge, inoltre, il basso livello di specializzazione dovuto a conduttori di azienda con formazione tecnica e agraria.

E' indubbio, che per rendere la nostra agricoltura competitiva su standard Europei e del Nord Italia è indispensabile da un lato **un forte ricambio generazionale nella conduzione delle aziende agricole**, dall'altro è altrettanto importante un più alto grado di istruzione con forte specializzazione in materie agrarie, altrimenti il settore continuerà a perdere valore aggiunto per mancanza di processi innovativi. In altre parole se vogliamo che l'agricoltura sia un pilastro importante dello sviluppo la **qualità del capitale umano è indiscutibilmente la principale risorsa.**

La nostra agricoltura è oggi fortemente esposta al rischio di graduale abbandono determinato da un inarrestabile processo di invecchiamento, in assenza di ricambio generazionale che apporti processi di innovazione e sul piano delle colture e dell'efficienza e sul piano di nuovi modelli di business e di organizzazione.

Bisogna superare le fragilità strutturali attuali che la pongono in una situazione di evidente svantaggio rispetto a quelle degli altri paesi europei nostri principali concorrenti, in particolare all'elevato numero di piccole e piccolissime imprese e all'elevata età media dei nostri agricoltori.

Un approccio più green all'agricoltura può essere favorito dalla presenza di giovani, attenti ai temi **della sostenibilità, dell'innovazione e della diversificazione.** Le nuove generazioni sanno interpretare in chiave innovativa le opportunità offerte dal mondo rurale, caratterizzando le imprese agricole con attività innovative e di diversificazione produttiva che vanno dalla trasformazione aziendale dei prodotti alla vendita diretta, dalle fattorie didattiche agli agrisilo, ma anche l'agricoltura sociale, l'agribenessere, la cura del paesaggio o la produzione di energie rinnovabili.

Con 57.621 imprese agricole italiane condotte da under 35 nel 2018 (+4,1% rispetto all'anno precedente) l'Italia è al vertice nell'unione europea per aziende condotte da giovani. Si tratta di un

dato coerente con la corsa alla terra in atto tra le nuove generazioni per il crescente interesse per il lavoro di campagna testimoniato anche dai dati sulle domande presentate nell'ambito delle opportunità offerte dalla politica agricola comune (bandi per lo sviluppo rurale).

I risultati registrati sulla conduzione delle aziende da parte dei giovani appaiono interessanti: i giovani agricoltori utilizzano, ad esempio, il web e la tecnologia (che spesso contribuiscono alla sostenibilità ambientale), 1 su 4 è laureato e conosce una o più lingue straniere, mentre 8 su 10 sono abituati a viaggiare e andare all'estero. E' in atto un notevole cambiamento con il mestiere della terra che non è più considerato l'ultima spiaggia per le giovani generazioni ma è la loro strada del futuro.

4.4 IL RUOLO DELL'AGRICOLTURA ALL'INTERNO DEL SISTEMA ECONOMICO

A partire dai primi anni novanta, a seguito dell'avvio del processo di riforma della PAC e della crescente diversificazione delle politiche comunitarie, non più orientate come in passato al sostegno della produzione, hanno assunto sempre più importanza modelli di sviluppo agricolo di tipo multifunzionale. L'economia agricola del nostro territorio è ancora indietro rispetto a questo nuovo ruolo che l'agricoltura assume nel sistema economico e sociale. Ci riferiamo in particolare, alla presenza e, quindi, al presidio che l'agricoltura è in grado di assicurare sul territorio, a beneficio dell'intera collettività, attraverso la diversificazione delle sue attività e di reddito.

Oltre ad uno sviluppo di tipo multifunzionale l'agricoltura nonostante la ridotta entità dei suoi valori economici di base, si trova al centro di un sistema assai più vasto e complesso, nonché di grande rilevanza per l'economia nel suo complesso. Il settore primario cede il 65% della sua produzione all'industria di trasformazione che, a sua volta, alimenta con il 41% dei suoi prodotti la ristorazione; i prodotti alimentari incidono per oltre il 42% sul totale vendite al dettaglio e per il 70% su quelle della grande distribuzione.

L'agricoltura genera una ricchezza pari a circa dieci volte quello di partenza, rappresentato dal valore aggiunto dell'agricoltura, pertanto se tutto il valore aggiunto prodotto dal nostro territorio rimanesse in loco avremo che **il valore aggiunto passerebbe dagli attuali Euro 55 mln a Euro 550 mln, con riflessi occupazionali e di benessere sociale di tipo moltiplicativo.**

Oltre a ciò i valori determinati dalla presenza dell'agricoltura non si esauriscono entro i suddetti confini, ma si estendono ad altri importanti ambiti. La forte connessione con il turismo quali le strade del vino e dell'olio che appassiona milioni di turisti (6 milioni) è un altro aspetto determinante per lo sviluppo.

In sintesi, l'agricoltura è chiamata a guardare oltre se stessa attraverso la produzione di cibo di qualità, salutare, di produzione di energia da fonti rinnovabili, agriturismo, fattorie didattiche. Per realizzare tutto questo la via organizzativa da intraprendere è la cooperazione per affrontare e risolvere i problemi di organizzazione della piccola e media impresa.

4.5 PSR PUGLIA 2014-2020: UNA GRANDE OPPORTUNITA' DI INNOVAZIONE

Il Piano di Sviluppo Rurale della Puglia 2014-2020 ha recepito tutte le trasformazioni in atto nell'agricoltura con una dotazione finanziaria a sostegno di una agricoltura più moderna e competitiva di **Euro 1,6 mld.** Il PSR si pone due grandi obiettivi da raggiungere:

- 1) Un turismo sostenibile con un'offerta integrata e diversificata;
- 2) Lo sviluppo e l'innovazione delle filiere agroalimentare e ittica.

Tra le priorità vi è la promozione e il trasferimento di conoscenze e di innovazione nei processi produttivi, nei prodotti e nei modi di organizzazione al fine di aumentare la redditività e la competitività sui mercati globali (Priorità n. 1 e 2).

Altre importanti novità del Piano sono incentivare le filiere agroalimentari soprattutto nel viticolo, nell'olio e nell'ortofrutticolo (Priorità n. 3), preservare gli ecosistemi connessi all'agricoltura (Priorità

n. 4), uso efficiente delle risorse a bassa emissione CO2 (Priorità n. 5) e promuovere l'inclusione sociale e la riduzione della povertà (Priorità n. 6).

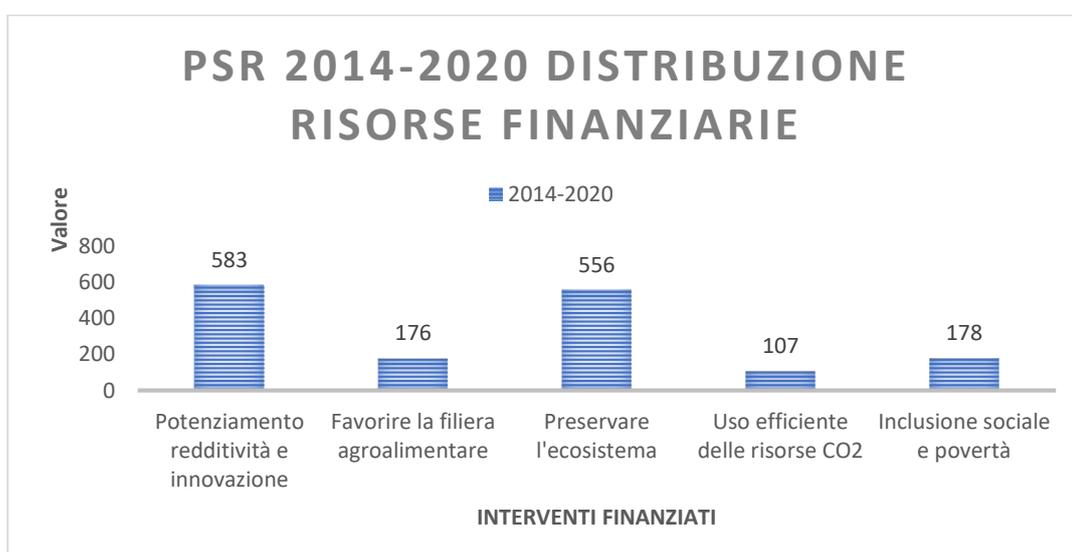
Le priorità indicate dal PSR possono essere realizzate sono attraverso strategie adeguate e ben eseguite quali:

- Coordinamento della Governance Pubblica e gli attori del sistema;
- Offerta di conoscenza tecnologica adeguata da parte del sistema produttivo, dell'Università, delle professioni;
- Diponibilità e fruibilità delle conoscenze scientifiche;
- Ingresso di giovani imprenditori ben istruiti che realizzino le innovazioni;
- Collaborazione e integrazione tra imprese data la piccola dimensione della stragrande maggioranza;
- Formazione di figure professionali tali che offerta e domanda di innovazione possano incontrarsi:
- Formazione continua di tutti gli attori del settore;
- Crescita quantitativa e miglioramento delle infrastrutture;
- Ammodernamento del settore e diversificazione dei prodotti;
- Contrasto alla piccola dimensione poco o per nulla competitiva;
- Creare progetti innovativi per neo imprenditori;
- Internazionalizzare le imprese;
- Favorire processi di aggregazione per consolidare e accrescere la forza competitiva;
- Creare e consolidare la filiera;
- Migliorare la qualità dei processi e dei prodotti;
- Disporre di strumenti assicurativi e di gestione del rischio;

- Migliorare l'accesso al credito;
- Investire sul biologico e sulle certificazioni dei prodotti;
- Creare reti di imprese;
- Tutela dei paesaggi rurali;
- Utilizzo efficiente delle acque con le nuove tecnologie;
- Utilizzo e sviluppo delle fonti energetiche rinnovabili;
- Riduzione importante di CO2;
- Infrastrutture le zone rurali con ICT, bande larghe.

Il Piano di Sviluppo Rurale ha individuato quali sono le priorità della nostra agricoltura e i relativi fabbisogni destinando Euro 1,6 mld negli anni 2014-2020 ripartiti in:

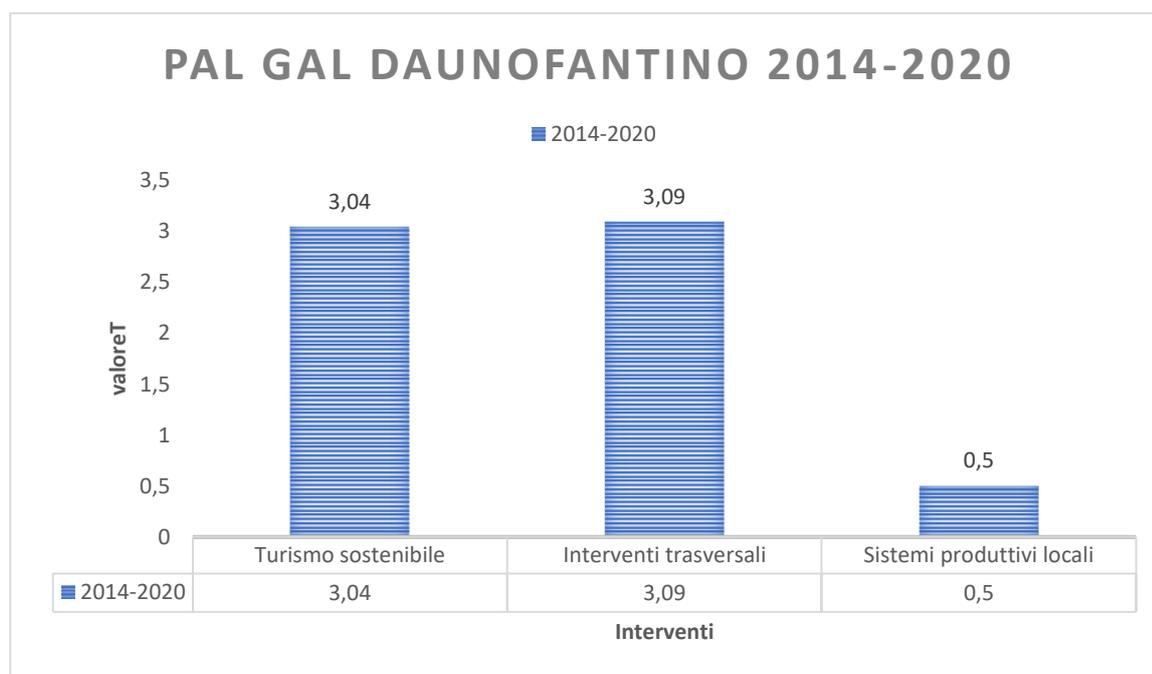
- Euro 583 mln per potenziamento redditività e innovazione;
- Euro 176 mln per la creazione di filiere agroalimentari;
- Euro 556 mln per la preservazione dell'ecosistema;
- Euro 107 mln per un uso più efficiente delle risorse CO2;
- Euro 178 mln per un'agricoltura più inclusiva e meno povera.



Non vi è alcun dubbio che il PSR costituisce per la sua importante dotazione finanziaria un incentivo forte a far sì che l'agricoltura sia un importante motore di sviluppo economico e sociale per il territorio e la Comunità attraverso la presentazione di progetti innovativi che contengano i fabbisogni della nuova agricoltura europea tra i quali processi di innovazione, aggregazioni, costituzioni di filiere, prodotti innovativi e diversificati, qualità e certificazione.

Il PSR Puglia 2014-2020 ha finanziato anche i GAL (Gruppi di Azione Locale) tra i quali vi è anche il GAL Daunofantino di Manfredonia, Zapponeta, Barletta, San Ferdinando di Puglia, Margherita di Savoia e San Ferdinando di Puglia con una disponibilità finanziaria di Euro 6,6 mln.

Il Piano di Azione Locale (PAL) e la strategia di sviluppo locale (SSL) del GAL Daunofantino mirano anch'essi a realizzare due obiettivi importanti il primo a sostenere un turismo sostenibile il secondo a favorire lo sviluppo e l'innovazione delle filiere agricole e ittica.



PARTE V – COMUNITA’ – PROFESSIONI – ASSOCIAZIONI E GIOVANI

Introduzione

La ripresa economica e lo sviluppo hanno come preconditione la ripresa etica e morale. Per far prevalere la cultura civica sul familismo amorale è necessario che il cittadino si faccia parte attiva e **prenda contezza della vita pubblica, si informi e diventi quindi parte di una cittadinanza attiva.**

Gli istituti scolastici, che rappresentano la porta di ingresso verso le opportunità, sono l’istituzione comunitaria per eccellenza per una comunità aperta, inclusiva e dinamica.

Le comunità disfunzionali creano tossicodipendenza, criminalità, scuole che non svolgono il proprio lavoro educativo e formativo e famiglie distrutte. Tutto questo si crea quando vi è l’incapacità degli abitanti di agire insieme per il loro bene comune, quando vi è estrema sfiducia fra gli abitanti che crea timori di perdere la posizione sociale che occupano rispetto agli altri, generando **invidia corrosiva nei confronti delle persone che riescono ad avere successo.**

Una Comunità disfunzionale non porta a nessuna crescita economica e sociale poiché si diventa apatici, deboli e timorosi. **L’apatia collettiva porta a regresso economico, sociale e civico.**

La città di Manfredonia per poter ritrovare se stessa e il suo futuro ha bisogno di una comunità che partecipa alla vita pubblica fungendo da guardiano e, può effettuare pressioni politiche affinché il clientelismo sia ridotto e la concorrenza sia preservata sui mercati. **La Comunità deve essere il pilastro che controlla gli altri due pilastri: la Governance Pubblica e le Imprese.**

Bisogna ritrovare un localismo inclusivo migliorando il controllo esercitato dalla comunità sulle amministrazioni locali. La information highway può consentire ai cittadini di interagire in modo più

semplice con la governance pubblica dando spazio e priorità all'espansione delle competenze degli individui.

Un controllo attivo della comunità permette sia di decentrare il potere alla comunità sia di restituire loro le entrate fiscali. Ogni comunità dovrebbe essere pienamente informata sulle fonti e sull'utilizzo dei fondi così da poter valutare se sono spesi interamente ed opportunamente per i servizi pubblici.

5.1 LOCALISMO INCLUSIVO

Quando una comunità è troppo debole e divisa allora prevale il capitalismo clientelare, la corruzione e la criminalità a tutti livelli. Un localismo inclusivo invece migliora il controllo esercitato dalla comunità sulle amministrazioni locali e sulla responsabilità sociale delle imprese attraverso una maggiore partecipazione sociale alle istituzioni comunitarie; un maggior senso di autodeterminazione da parte dei cittadini; legami locali più solidi che consentono ai vicini di colmare le lacune delle strutture di supporto formali; maggior spazio per la sperimentazione politica ed economica.

Abbiamo bisogno di una comunità piena di vitalità affinché esista è essenziale che il livello di attività economica sia sostenibile e ritrovi una propria identità.

Per ricostruire un localismo inclusivo e una comunità è importante: 1) **la presenza di un team entusiasta di piccole dimensioni a capo dell'operazione di rivitalizzazione;** 2) **convergenza tra diversi attori;** 3) **identificazione, utilizzo e miglioramento delle risorse fondamentali umane;** 4) **priorità al cambiamento dell'immagine attraverso il superamento dei punti di debolezza critici e, soprattutto coinvolgimento degli abitanti non appena i primi segnali di successo così da iniziare a sentirsi fieri della loro comunità.**

I migliori case study di operazioni di riforma di una comunità che vanno a buon fine sono quelle **capeggiate da un politico, un amministratore, un uomo d'affari, un filantropo, un accademico**

locale, chiunque faccia un passo avanti in un contesto di crisi per assumere responsabilità. Leader rispettati e responsabili con una visione di cambiamento.

La rivitalizzazione di una comunità ha molte probabilità di successo se i residenti vengono preparati in modo da uscire dall'apatia, dal cinismo e dalla disperazione e rassegnazione e se iniziano a credere nella loro prospettiva futura. La tecnologia può contribuire a trasmettere un senso di coinvolgimento e di partecipazione.

Uno dei primi passi da compiere nel processo di rivitalizzazione di una comunità è chiarire la situazione finanziaria e fare in modo che il suo bilancio siano completamente trasparenti.

La futura classe dirigente deve dare tutti gli strumenti ai suoi abitanti per poter avere un maggior controllo sul proprio futuro, abbattere le gigantesche mura che proteggono i privilegi e consente ai membri della comunità di prendere parte ai mercati globali e di trarne beneficio.

5.2 COMUNITA' FUNZIONANTE E SVILUPPO ECONOMICO

Oggi la forma più devastante di umiliazione soprattutto per i giovani è l'impedimento all'autorealizzazione. **Per superare tale condizione bisogna mutare i tempi solo così non avremo più da lamentarci (cit. S. Agostino).**

Stiamo imparando molto velocemente che la convinzione secondo cui il libero mercato sia tutto ciò che permette di avere una società funzionante o anche soltanto un'economia funzionante è una pura e semplice illusione. **Se alla base non c'è una società civile funzionante, il mercato può produrre risultati economici per un periodo di tempo molto breve tre-cinque anni.** Dopo di che, perché il mercato riesca a esercitare la propria funzione economica di benessere sociale diffuso è necessario **che vi sia una società civile funzionante, basata su organizzazioni come chiesa, università, scuola, associazioni per il bene comune.**

Quest'epoca ha più bisogno, e non meno, di processi di decisione collettiva, ha più bisogno e non meno di sforzi cooperativi. In altre parole vi è la necessità di stabilire reti di fiducia molto robuste.

Kenneth Arrow, uno dei più brillanti economisti e politici del secolo scorso, affermava che *“Si potrebbe verosimilmente sostenere che gran parte del sottosviluppo del mondo può essere spiegato da una mancanza di fiducia reciproca”*, questo vale anche per la nostra città.

L'assunzione sottostante questa preposizione è semplicemente che lo sviluppo richiede un elevato livello di cooperazione e che questo a sua volta presuppone l'esistenza di profondi legami di fiducia tra gli agenti economici. Solo quando la fiducia diviene generalizzata essa può essere considerata ed **apprezzata come uno speciale bene pubblico capace di generare forti esternalità di rete.**

E' ormai ampiamente riconosciuto che è la diversa qualità del capitale istituzionale a determinare, in gran parte, le differenze di performance economica di diversi territori, anche qualora questi fossero caratterizzati da dotazioni sostanzialmente simili di capitale fisico e di capitale umano. **L'assetto e la qualità istituzionale è oggi l'elemento che più di ogni altro spiega la qualità e l'intensità del processo di sviluppo di una determinata comunità.**

Uno strumento importante per rivitalizzare la comunità della città potrebbe essere quello di creare **un network dedicato alla soluzione dei problemi capace di mobilitare le conoscenze di associazioni, organizzazioni profit e non, chiesa e politici.**

5.3 RICOSTRUIRE IL CAPITALE SOCIALE

La condizione primaria per invertire la rotta è ritrovare lo stato d'animo di vivere con la speranza e la certezza che si può ricominciare a progredire richiamando tutti alla responsabilità del fare. Si progredisce se si è consapevoli di poter fare insieme, lo stato d'animo è fondamentale per trovare

soluzioni. Da soli non si fa la storia, insieme si progetta e si costruisce il futuro, il primo degli strumenti è lo spirito giusto che a dirla con Calamandrei, *“lo spirito è il solo a condurre la storia”*.

La comunità manfredoniana è afflitta da due malattie ormai croniche: **l'invidia sociale e la rassegnazione**. Due sentimenti che ostacolano la crescita della città. L'invidia sociale è il mostro che ostacola l'intrapresa di qualsiasi attività sia essa economica che sociale. E' talmente percepibile da risultare effettivamente dannosa. Essa proviene soprattutto da chi in qualche modo già occupa una posizione soprattutto pubblica ma anche imprenditoriale, da chi ha già raggiunto un livello di benessere e vede come una minaccia al proprio status l'insorgere di nuovi protagonisti dia nel campo economico che in quello sociale e pubblico. E' una piaga da rimuovere utilizzando gli strumenti della comunicazione, della cultura e della formazione.

La rassegnazione è un altro male che si sta diffondendo in maniera pericolosa, soprattutto tra le nuove generazioni che non vedono un futuro di benessere e di speranza. E' il difetto tipico di chi non crede più a nulla, di chi ne a viste e vissute tante e si è però nutrito per molto tempo di illusioni sempre tradite, tanto da aver maturato la convinzione che l'unica cosa è tentare di sopravvivere, in qualche modo, da solo, contando solo ed esclusivamente sulle proprie forze.

Dove sono andati a finire i valori, la passione civile, la fiducia negli ideali, l'etica della politica e la partecipazione dei cittadini al bene comune? La sensazione che abbiamo tutti è quella che li abbiamo persi tutti, **vi è stata nel tempo una strage delle illusioni e uno strazio delle aspettative**, che hanno portato la città verso un profondo decadimento etico e morale sfociato in quello economico e sociale. E' necessario quindi, ricostruire il patrimonio di fiducia diffusa e condivisa attraverso sistemi di relazioni e di rispetto delle regole. La tecnologia della comunicazione e dell'informazione possono rappresentare un utile strumento per far rivivere nella città la passione per una società che funzioni

al meglio. La rete può costituire un mezzo a disposizione della comunità, dei cittadini e delle istituzioni rappresentative per una gestione della città equilibrata, partecipata e condivisa.

Costruire costanti e ordinati e-governance opportunamente ragionati e progettati, nell'ambito dei quali i cittadini possono far sentire la propria voce, e questa possa essere raccolta e tenuta in conto dalle istituzioni rappresentative.

Le professioni devono anch'esse fare un salto di qualità nell'offrire servizi a più alto valore aggiunto alle imprese pubbliche e private e agli enti. Secondo la Banca d'Italia la produttività delle professioni soprattutto al sud è tra le peggiori rispetto ad altri settori (industria e servizi). Per colmare questo deficit di produttività sono necessari servizi integrati che siano da supporto decisionale all'imprenditore o all'ente pubblico nelle scelte strategiche. In altri termini vale anche per le professioni ciò che è importante per le imprese, la città ha bisogno di professionisti esperti nell'innovazione, nella creazione di nuove imprese, nella finanza, nel marketing, nella pianificazione fiscale, nei processi di internazionalizzazione, nella contrattualistica aziendale, nella gestione ottimale delle attività attraverso i più moderni sistemi di misurazione delle performance, nella progettualità europea. La soluzione è creare network o studi professionali associati che mettano da un lato le piccole e piccolissime imprese aziende nelle stesse condizioni competitive delle medie e grandi attraverso l'erogazione di servizi innovativi e a maggior valore aggiunto dall'altro stimolare la creazione di nuove imprese attraverso strumenti di finanza agevolata e strutturata e di supporto a star up. Creare studi professionali multidisciplinari non solo aiuta l'economia a crescere attraverso l'offerta di servizi innovativi alle imprese e agli enti pubblici e privati ma determina economie di scala importanti per la stessa attività professionale.

5.4 CORPI INTERMEDI E SVILUPPO ECONOMICO

In particolari momenti di crisi, in cui dilaga il senso di confusione e di smarrimento, come quello che si sta vivendo in tutta la Capitanata e in modo particolare a Manfredonia, il ruolo dei corpi intermedi assume una valenza che va oltre quella sociale ed economica.

Quando parliamo di corpi intermedi pensiamo ai soggetti rappresentativi di categorie e di realtà economiche, agli ordini professionali, alle realtà associative di diverso tipo (educative, culturali, sindacali, sportive, religiose, del tempo libero, etc), in modo particolare alla chiesa locale ed alle sue diverse articolazioni. Insomma, pensiamo a tutte le formazioni sociali cui si riferisce l'art. 2 della Costituzione, per la quale, è bene ricordare ***“La Repubblica riconosce e garantisce i diritti inviolabili dell'uomo, sia come singolo, sia nelle formazioni sociali ove si svolge la sua personalità, e richiede l'adempimento dei doveri inderogabili di solidarietà politica, economica e sociale”***.

In passato i corpi intermedi hanno avuto un ruolo fondamentale nel processo democratico, al pari delle istituzioni, ma col passare degli anni questo ruolo ha perso progressivamente peso ed efficacia. Il loro linguaggio è apparso sempre più sterile ed autoreferenziale, quasi mai capace di farsi mediatore e interprete di un dialogo costruttivo.

Hanno sempre con maggiore frequenza cercato un rapporto diretto con il potere politico, spesso per garantirsi privilegi e in alcuni casi divenendo essi stessi luoghi se non espressione di potere.

E' quindi tempo che tornino alla loro funzione originaria: di aderenza al territorio e ai suoi bisogni, di ascolto degli associati, di cui sono chiamati a farsi voce. Luoghi di confronto ma anche di promozione di crescita e di coesione sociale. Quindi più ascolto, più discussione, più confronto e ricerca di nuove proposte che possano dare una risposta a problematiche comuni e complesse.

In particolare, i corpi intermedi che rappresentano realtà economiche (datoriali, sindacali, professionali, etc) devono offrire più servizi e fare meno politica, intesa nella sua accezione deteriore, farsi intercettori delle problematiche dei loro associati e del territorio in cui essi operano in un continuo confronto con la base, offrire consulenza e assistenza nei momenti difficili, proporre nuove soluzioni organizzative e gestionali.

Anche per loro, il nodo focale sul quale riflettere è la riappropriazione del dibattito e dei luoghi di discussione per individuare soluzioni concrete e sostenibili sul piano dello sviluppo, della crescita economica, dell'innovazione continua e dell'occupazione.

In presenza di una politica che ha una strategia debole e manca di una visione di lungo periodo, i loro organismi di rappresentanza hanno ancor più il compito e il ruolo di accompagnare, sostenere le imprese e lo sviluppo economico territoriale.

Le strutture territoriali che rappresentano l'industria, il commercio, l'agricoltura, i servizi e il lavoro, insieme alla politica e alle istituzioni della formazione (Università, Scuola etc) devono disegnare un modello di sviluppo innovativo, competitivo, attrattivo per i giovani, in grado di superare una fase di mancato sviluppo e di sottosviluppo che ha generato elevati tassi di disoccupazione, di povertà ed esclusione sociale permanente di giovani e la fuga di giovani talenti in altri contesti geografici nazionali e internazionali.

Devono necessariamente concorrere ad arrestare l'emigrazione di queste risorse preziose, fatte di talenti e di competenze, contribuendo a creare un ambiente sociale, culturale ed economico stimolante, che crei opportunità per i giovani e occasioni per nuove e vecchie professionalità, altrimenti verrà meno anche la speranza di un futuro migliore.

Così come è indispensabile la politica su valori etici, di responsabilità sociale e di competenze solide, altrettanto necessario è rinnovare quei corpi intermedi divenuti nel tempo anch'essi centri di potere autoreferenziali, senza una strategia di sviluppo e una visione del territorio che rappresentano.

Occorre allora spingerli a ritrovare lo spirito nativo, che è il perseguimento degli interessi e del benessere degli associati, ma allo stesso tempo a essere istituzioni aperte alla società civile e alle sue istanze, perché essere corpi intermedi significa farsi anche carico delle problematiche sociali del territorio in cui essi operano, da rappresentare al potere politico e istituzionale in un confronto leale e nell'interesse comune a costruire una società più equa e solidale.

I cittadini non possono essere lasciati soli nell'affrontare i tanti problemi di povertà, di esclusione e di disuguaglianza creati da un'economia globalizzata e senza regole, e neanche nella necessità di dover spesso contrastare provvedimenti del potere politico ritenuti iniqui e ingiusti, se non di casta. Trasformare i corpi intermedi da organi di potere e autoreferenziali a soggetti capaci di dare una spinta ulteriore alla crescita del territorio è l'altra grande sfida da affrontare.

Un recente studio condotto da Deloitte su 760 aziende europee localizzate in 16 paesi e appartenenti a vari settori ha appurato che oggi il 92% delle imprese intervistate la tecnologia è il principale fattore della loro innovazione, seguita al 2° posto dalle aspettative dei consumatori per l'86%. **Gli investimenti in big data analytics costituiscono la parte più importante e, cioè la capacità di gestire e analizzare i grandi dati per proiettarsi nel futuro.**

L'istituzione di un centro di ricerca studi sociali ed economici, in un'ottica di sistema e di creazioni di rete e di conoscenza continua potrebbe essere uno strumento utile per orientare l'economia sociale nel nostro territorio fondata sulla risorsa mare e agricola.

5.5 L'ISTRUZIONE FATTORE DETERMINANTE DELLO SVILUPPO

L'Istruzione è alla base dei processi di sviluppo sociale ed economico di un Paese, così come di un territorio. Gli Stati Uniti d'America e ora la Cina sono le più grandi potenze economiche mondiali grazie all'ottimo sistema universitario e formativo di cui dispongono. La correlazione tra qualità dell'istruzione e sviluppo sociale ed economico è del tutto evidente.

Nel secondo dopoguerra l'Italia si avviò su un sentiero di sviluppo sostenuto e lo percorse per più di un quarto di secolo e fu **accompagnato da un innalzamento progressivo del livello di istruzione della popolazione che seppe combinarsi efficacemente con lo stato delle conoscenze tecnologiche.**

Il livello di istruzione riveste un peso determinante nello spiegare i processi di crescita economica, l'accumulazione del capitale umano alimenta l'efficienza produttiva, Edmund Phelps notava fin dagli anni sessanta come l'acquisizione di un livello avanzato di conoscenze sia condizione essenziale per innovare e per adattarsi alle nuove tecnologie. La dotazione di capitale umano assume un valore cruciale poiché promuove la generazione e la diffusione di nuove idee che danno impulso al progresso tecnico; migliora le prospettive di remunerazione e accresce l'incentivo all'ulteriore investimento in capitale umano.

Secondo alcune stime, il rendimento sociale dell'istruzione è superiore al rendimento privato, cioè ai più elevati benefici di cui gode chi possiede un maggiore e migliore istruzione.

L'effetto benefico dell'istruzione non si limita al solo ambito economico e produttivo ma incide anche sullo stesso contesto sociale migliorando la qualità del capitale sociale, definito come l'insieme delle istituzioni, delle norme sociali di fiducia e reciprocità nelle reti di relazioni formali e informali, che favoriscono l'azione collettiva e costituiscono una risorsa per la creazione di benessere ed occupazione.

Una buona istruzione incide sull'efficienza delle imprese e sulla creazione di start up innovative, pone le condizioni per la creazione di nuove e più innovative aziende più adatte a sospingere lo sviluppo economico ed occupazionale e limita ed elimina le posizioni di rendita.

La diffusione di elevati livelli di istruzione si associa, altresì, a migliori condizioni di salute e ad un aumento della speranza di vita, in quanto può indurre comportamenti meno rischiosi e una maggiore capacità di elaborare informazioni utili alla prevenzione e all'accesso di cure disponibili.

La partecipazione al mercato del lavoro nel nostro territorio è tra le più basse in Europa, e, colpisce particolarmente i giovani, le donne e le classi di età più avanzate. Una maggiore istruzione tende a ridurre questi divari. Nei paesi dell'OCSE il tasso di occupazione medio di età compresa tra i 25 anni e i 64 anni con un grado di istruzione universitario è di 15 punti percentuali superiore a quello di coloro che possiedono solo un diploma di scuola secondaria inferiore; per le donne il divario sale a 30 punti. La maggiore probabilità di essere occupate delle persone istruite riflette la più alta propensione a partecipare al mercato del lavoro, per gli adulti, il minor rischio di disoccupazione.

Stime del Servizio Studi della Banca d'Italia indicano che, a parità di ogni altra circostanza, nel nostro Paese la probabilità di partecipare al mercato del lavoro aumenta di 2,4 punti percentuali per ogni anno di scuola frequentata. Nelle regioni del Sud questo valore sale a 3,2, indice di una maggiore scarsità relativa di lavori qualificanti. Ciò mostra in tutta evidenza lo speciale beneficio per il superamento del dualismo territoriale che si otterrebbe da politiche che curino l'innalzamento del grado di istruzione nel nostro territorio.

Ormai non vi è alcun dubbio che l'istruzione e la sua qualità è uno dei più importanti capitali di un'azione di riforma volta a modificare il suo contesto al fine di garantire una dotazione di capitale sociale al nostro territorio adeguata rimettere in moto il processo di crescita economica e occupazionale necessaria a creare benessere.

Un'efficace politica dell'istruzione deve conciliare l'eccellenza con l'equa diffusione delle opportunità di istruirsi nella misura massima desiderata. Garantire a tutti i giovani le medesime opportunità di successo nell'apprendimento, purchè si adoperino per meritarlo, è la chiave per innalzare insieme l'efficienza e l'equità nel campo dell'istruzione. Per raggiungere entrambi questi obiettivi nella scuola può essere utile aumentare la competitività fra gli istituti, sia nell'ambito pubblico sia in quello privato, con modalità di finanziamento che da un lato premiano le scuole migliori e dall'altro trasferiscono risorse direttamente alle famiglie per ampliarne la scelta.

In ultimo è necessario altresì adeguare la formazione scolastica e quella universitaria a quelle che sono le vocazioni economiche, culturali e storiche del nostro territorio per evitare di formare giovani che siano costretti a trovare lavoro in altre parti del Paese o addirittura all'estero e aprire le scuole al mondo del lavoro in modo tale da rendere coerenti formazione e opportunità di lavoro.

La scuola e l'università del nostro territorio devono rispecchiare nella formazione quelle che sono le peculiarità della nostra terra, essere centri di alta formazione per l'economia del mare, per il settore primario e agroalimentare per i servizi innovativi. Istruzione e territorio devono camminare nella stessa direzione. E' dimostrato che nei territori in cui esistono scuole e università di eccellenza nascono imprese innovative, sostenibili ed inclusive. **L'università e la scuola sono fatte per lo sviluppo del territorio e per la qualità della formazione e non per i docenti.**

5.6 GIOVANI E SVILUPPO SOCIALE ED ECONOMICO

La principale emergenza socio- economica della città è quella demografica dovuta all'emigrazione di giovani e al calo delle nascite.

L'impovertimento demografico sta sempre più coniugandosi con un depauperamento del capitale umano. Le cause di questi due fenomeni sono la prevalenza di sentimenti quali stanchezza,

rassegnazione e disincanto e l'assenza di ogni possibilità per i giovani di potersi costruire il loro futuro nella propria città.

Se non vogliamo rischiare una desertificazione di giovani che comprometta per sempre l'avvio di uno sviluppo socio economico della città è necessario investire su di loro e nelle loro capacità e creare un modello di sviluppo che sia attraente rispetto alle loro capacità professionali e agli standard di vita. La massiccia emigrazione degli ultimi decenni e gli alti tassi di disoccupazione e povertà minano ogni possibilità di sviluppo della nostra terra.

Il modello di Sviluppo immaginato in questo lavoro fondato sull'economia del mare, sul settore primario e sulla filiera agroalimentare e sui servizi innovativi deve coinvolgere i giovani poiché questi **settori hanno bisogno di innovazione, di nuovi modelli di business, di una nuova organizzazione e di nuove tecnologie.** Siamo in un'epoca in cui è arrivata a maturazione un'idea di sviluppo che non può prescindere dal suo impatto ambientale, dalla qualità della vita e dell'equità sociale anche nei confronti delle generazioni future. La nostra terra è ricca di risorse naturali e paesaggistiche da salvaguardare e da rendere economicamente sfruttabili in maniera intelligente, sostenibile ed inclusivo.

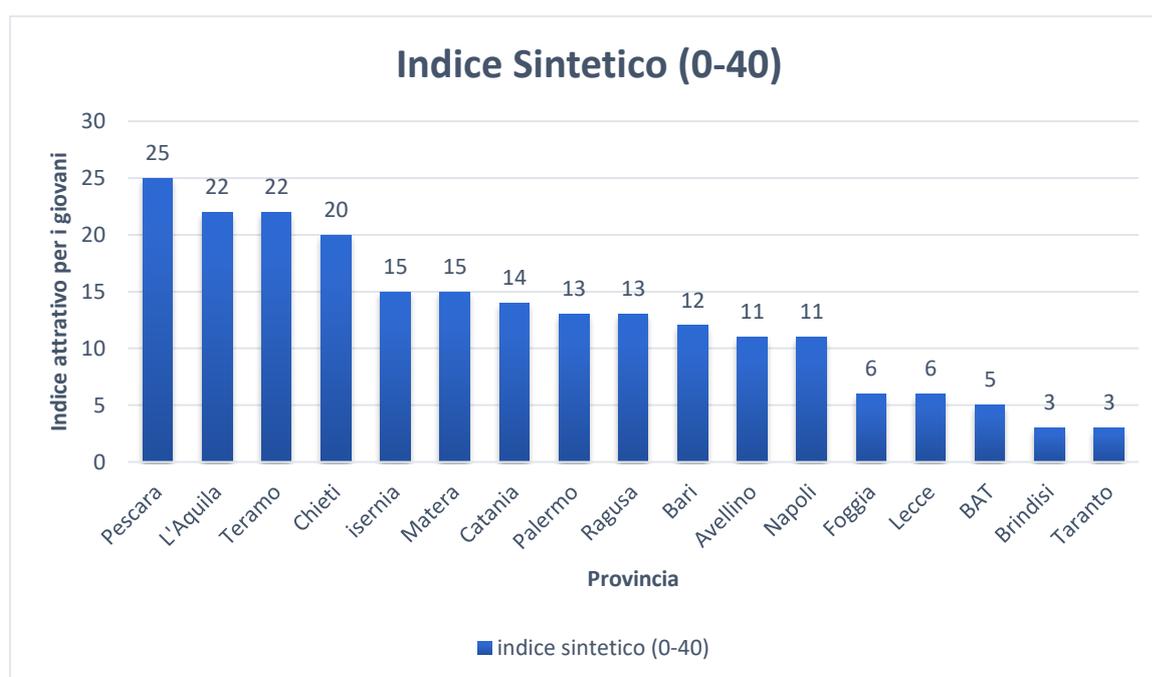
La fiducia precede il PIL e lo determina, probabilmente anche più di quanto i modelli economici e i dati rilevati generalmente suggeriscono. Ricostruire la fiducia è la chiave di volta per la rinascita sociale ed economica della città e spetta in primis a soggetti privati profit e non profit e alle istituzioni locali e alla politica cominciare a dare fiducia alla comunità e ai giovani assumendo le proprie responsabilità nella costruzione del bene comune.

Il primo compito di chi ha la responsabilità di impostare le politiche di sviluppo è individuare quali soggetti sistemici sono presenti in un territorio e far leva su di essi (sistema universitario e scolastico, mondo del lavoro, imprese e pubblica amministrazione).

Nel territorio si è innescato un circolo vizioso tra settore dell'istruzione ed economia creando una ridotta domanda di competenza espressa dal sistema locale delle imprese che a sua volta alimenta una mancata crescita dovuto principalmente al nanismo delle imprese, alla minore capacità di costruire reti e ad una bassa dotazione di utilizzo di tecnologia innovativa.

La provincia di Foggia ha un indice di attrattività per i giovani pari a 6 classificandola al 30 posto sulle 41 provincie del Sud. L'indice di attrattività tiene conto principalmente della struttura demografica, della qualità del mercato del lavoro, della capacità di innovare, della natalità e della qualità formativa del sistema universitario, della mobilità residenziale dei giovani, radicamento degli stranieri.

Per rendere più attrattivo il nostro territorio ai giovani soprattutto quelli talentuosi è necessario stabile connessioni tra i vari soggetti istituzionali, consolidare la rete, promuovere azioni sinergiche.



Dati ISTAT del 2015 registrano che un giovane su cinque nel nostro territorio si sente un fallito mentre uno su quattro si sente inutile.

La gravità di questi dati e la persistenza della povertà nella nostra città si combattono solo con forti investimenti nella formazione. Un recente rapporto dell'Ocse evidenzia quanto le economie di ciascuna nazione dipendano dalla formazione qualificata dei lavoratori. La nostra è un'economia della conoscenza e dell'apprendimento elementi che possiedono soprattutto i giovani.

Il basso livello di capitale umano porta a bassi livelli di produttività e di conseguenza rende la nostra economia e le nostre imprese poco competitive a livello nazionale e internazionale.

A favorire la continua emorragia di risorse umane è anche l'insufficiente dotazione di capitale produttivo del territorio, che si traduce in una carente domanda di lavoro, che non favorisce l'impiego delle giovani generazioni formate nei percorsi di istruzione anche avanzati.

La nostra provincia ha un estremo bisogno che è quello di avere uno stretto rapporto tra il mondo della formazione e tutti gli attori dello sviluppo socio-economico valorizzando a pieno le vocazioni territoriali. In altri termini è necessario imboccare un sentiero di sviluppo condiviso, sostenibile e diffuso, **gli imprenditori devono preferire le attività di intrapresa e di investimento rispetto a quelle attuali che sono le rendite finanziarie.**

E' necessaria altresì una svolta educativa che riconosca nei giovani un fondamentale alleato per il cambiamento.

Investire sui giovani è la strada maestra dello sviluppo, **i giovani stanno all'economia reale come il risparmio sta alla finanza.** Ritenere che si possa progredire tutti senza collocare al centro della scena i giovani rappresenta una visione destinata a terminare in modo drammatico.

Decisivo nella valorizzazione dei giovani è il ruolo degli attori sistemici (pubblici e privati, profit e non profit) capaci di operare nel territorio di riferimento con una visione multisettore, multiattore, multiscala (3m) e, in forza di tale visione, capaci di mobilitare risorse finanziarie plurime con innovative modalità di gestione.

Quella dei giovani è la madre di tutte le nostre sfide future, se non riusciremo a rendere la città e il nostro territorio attraente dal punto di vista occupazionale, della qualità della vita, dell'innovazione e dell'inclusione la conseguenza sarà un ulteriore inarrestabile declino.

PARTE VI – FINANZA PUBBLICA A SOSTEGNO DELLO SVILUPPO

6.1 I FONDI EUROPEI PER UNA STRATEGIA DI CRESCITA DELLA CITTA'

Le risorse finanziarie per lo sviluppo dei territori provengono in gran parte dall'Unione Europea, quelle provenienti da Europa 2020 – Quadro Strategico Comune - che attraverso i soli fondi strutturali destinati ai Paesi membri ammontano nella Programmazione 2014-2020 a circa Euro 325 mld. Di questi, Euro 73 mld sono destinati all'Italia, di cui circa l'85% (62 mld di euro) alle regioni del sud.

Sono fondi che hanno come obiettivo la crescita e l'occupazione dei territori più svantaggiati dell'Unione Europea (strategia di Lisbona) e puntano a una maggiore istruzione, ricerca, innovazione, lavoro.

Ai fondi strutturali direttamente gestiti dai Paesi membri e dalle regioni si aggiungono poi altri Euro 585 miliardi di finanziamenti direttamente gestiti dalle Direzioni Generali dell'Unione Europea (ricerca, trasporti, istruzione, ambiente etc) attraverso i programmi "Horizon 2020", che ha come obiettivo lo sviluppo della ricerca e dell'innovazione, e "Cosme" con l'obiettivo di rendere maggiormente competitive le PMI dell'Europa.

6.2 I FONDI EUROPEI DIRETTI

HORIZON 2020

Horizon 2020, con un budget di quasi Euro 80 miliardi è il programma per la ricerca e l'innovazione. Il nome del programma rispecchia l'ambizione di creare idee, crescita e posti di lavoro con l'obiettivo prioritario di sostenere le imprese negli investimenti per la ricerca e l'innovazione al fine di migliorare la loro competitività.

Horizon 2020 Italia si rivolge principalmente a tutti gli interlocutori che agiscono nel mondo della ricerca e dell'innovazione, sia pubblici che privati attraverso capitali di rischio e garanzie per attività di ricerca ed innovazione.

COSME (PROGRAMMA COMPETITIVITA' PMI)

Il programma Cosme con un budget di circa Euro 2,3 miliardi è il programma per la competitività delle PMI e, ha come obiettivo quello di incrementare la competitività delle PMI sui mercati, anche internazionali, sostenendo l'accesso ai finanziamenti ed incoraggiando la cultura imprenditoriale, inclusa la creazione di nuove imprese attraverso capitale di rischio e garanzie in fase di crescita ed espansione.

In particolare il programma si rivolge a:

- Imprese, soprattutto PMI, che beneficeranno di credito e capitali di rischio che altrimenti non otterrebbero;
- Aspiranti imprenditori che desiderano creare una propria impresa;
- Pubblica amministrazione, che riceverà assistenza per elaborare ed attuare riforme politiche efficaci.
-

6.3 I FONDI EUROPEI INDIRETTI – STRUTTURALI E DI COESIONE

FONDO SOCIALE EUROPEO (FSE)

Il FSE è finalizzato a promuovere lo sviluppo armonico dell'UE e la progressiva riduzione delle disparità esistenti tra i cittadini delle diverse regioni. Sostiene la strategia europea per l'occupazione per prevenire e combattere la disoccupazione, investire nelle risorse umane, promuovere la parità tra uomini e donne, favorire la coesione sociale ed economica, attraverso l'istruzione e la formazione e l'inserimento professionale dei disoccupati e delle categorie sociali meno favorite. Il fondo si attua tramite il programma operativo per l'occupazione gestito con progetti cofinanziati dagli Stati membri, dalle Regioni e dagli Enti Locali.

FONDO EUROPEO DI SVILUPPO REGIONALE (FESR)

Il FESR ha l'obiettivo di supportare le regioni in ritardo di sviluppo e quelle in declino industriale al fine di ridurre gli squilibri fra regioni europee. Principalmente cofinanzia gli investimenti produttivi che rendono possibile la creazione dell'occupazione, le infrastrutture, le iniziative di sviluppo locale e le attività delle PMI, la realizzazione di infrastrutture e investimenti produttivi generatori di occupazione a favore in particolare delle imprese. Il fondo opera attraverso piani nazionali e regionali per raggiungere i tre obiettivi del programma: convergenza, competitività regionale e occupazione, cooperazione territoriale europea.

FONDO EUROPEO AGRICOLO DI SVILUPPO REGIONALE (FEASR)

Il FEASR è lo strumento di finanziamento della politica di sviluppo rurale per migliorare la competitività dei settori agricolo e forestale, l'ambiente e la gestione dello spazio rurale, la qualità della vita e la diversificazione delle attività nelle zone rurali. Tutti gli interventi finanziati sono attuati con Programmi di Sviluppo Rurale (PSR) nazionali o regionali.

EPILOGO

L'obiettivo di questo lavoro è molto semplice ed è quello di far crescere una nuova attitudine culturale che deve essere quella di costruire il meglio a casa nostra mettendo in campo il nostro impegno e le nostre conoscenze applicate alle nostre risorse.

E ormai pacificamente dimostrato che i Paesi, i territori e le città che hanno le migliori performance sociali, economiche, culturali e ambientali sono quelli che hanno: a) **una buona Governance Pubblica;** b) **una Comunità attiva e partecipativa;** c) **interazioni sociali di fiducia;** d) **etica diffusa e una rete di solidarietà sociale;** e) **apparato formativo di qualità per aiutare le società a individuare e risolvere i problemi locali di sviluppo sostenibile.** Ciò che rende una società sostenibile e attrattiva sono principalmente una buona base produttiva, una comunità che include e un livello di innovazione competitivo.

Nessuno meglio di J.F. Kennedy ha spiegato meglio quanto sia importante stabilire degli obiettivi e definire le giuste strategie per ottenere risultati, lo fece quanto annuncio che gli Stati Uniti di America avrebbero portato l'uomo sulla Luna e l'avrebbero fatto ritornare *".... definendo più chiaramente il nostro obiettivo, facendolo apparire più gestibile e meno remoto, avendo tutti l'opportunità di comprenderlo e trarne speranza e non potranno fare a meno di provarlo a realizzarlo"*

Provare a ricostruire una città nuova e funzionante è un obiettivo possibile, nonostante il cinismo, il buio, la confusione e le politiche inadeguate. **Le cose possono cambiare, le idee contano.** Possiamo influenzare la politica e le decisioni molto di più di quanto non si aspettino i cinici e i rassegnati più incalliti. Nel corso della storia, le idee e gli uomini illuminati hanno promosso il cambiamento, pensiamo all'abolizione della schiavitù, al riconoscimento dei diritti democratici, allo straordinario progresso tecnologico degli ultimi venti anni, alla fuoriuscita dalla povertà di miliardi di persone grazie alla globalizzazione dei mercati che ha portato conoscenza e sapere ai più. **Le idee e la morale** sono state le forze propulsive del cambiamento, le idee hanno avuto un ruolo così importante che gli interessi e le strutture di potere alla fine sono stati travolti.

Nessuno dei problemi legati al destino umano è al di là degli esseri umani se vi è una straordinaria combinazione di **speranza, fiducia e immaginazione.** I problemi del nostro territorio e della città non possono essere risolti dagli scettici, dai cinici, dai rassegnati o ancor peggio da disonesti senza alcuna morale, i cui orizzonti sono limitati dall'ovvietà del reale.

Abbiamo bisogno di donne e uomini che possano sognare cose che non si sono mai viste e chiedersi perché non realizzarle. Dobbiamo cominciare a pensare in termini di processi pratici, individuare il cammino da intraprendere per raggiungere il nostro obiettivo.

Sembra che Archimede spiegando il principio della leva abbia detto ai suoi amici **“datemi un punto d'appoggio e solleverò il mondo”.** Il nostro punto di appoggio è la speranza nelle idee e nelle persone.

Sembra che la scienza abbia dimostrato che gli esseri umani possono vivere 40 giorni senza cibo, 4 giorni senza acqua e quattro minuti senza aria. Ma nessuno di noi **può vivere quattro minuti senza speranza.**

Per la nostra città e la nostra terra la questione di **“cosa vogliamo fare”** richiede una risposta immediata: è ora di passare all'azione, non c'è più tempo da perdere. Da questo momento dobbiamo

guardare a quello che si deve fare, a quella che è la cosa migliore e che possiamo fare, al dovere che dobbiamo compiere.