I Distretti del Commercio

Percorsi e metodologie

Venerdì 26 gennaio 2018 – Venezia Mestre

Elena Franco, Architetto

Elena Franco (Torino, 1973).
Architetto e fotografa, si occupa di valorizzazione urbana e territoriale.

Consulente di enti regionali, comuni e associazioni di categoria in materia di urbanistica commerciale e politiche distrettuali, ha un approccio pragmatico a questi temi, forte di esperienze in ambito internazionale.
Nel 2008 ha fondato TCM Italia.
Scrive per Il Giornale dell'Architettura.
Dal 2016 è direttore artistico di Fondazione Arte Nova.

4 moduli

- Nuovi scenari distributivi e introduzione al Town Centre Management
- Partenariato pubblico privato - governance
- Visione e strategia
- Caratteristiche e ruolo del manager di distretto

Modulo 1 - Nuovi scenari distributivi

Settembre 2004

Gennaio 2018

amazon

2020?

Fenomeni in essere: da B2B2C a B2C

open

VIALÉT
pèr la
Stassiun
SPORTISSIMO
SPORTISSIMO

DECATHLON

DECATHLON

È una questione di:

- Uso del suolo
- Spostamento della rendita fondiaria
- Valori immobiliari
- Tassazione
- Concorrenza

SOCIETA' LIQUIDA MA…
SEMPRE SULLA TERRAFERMA…

Scenario di concorrenza fra luoghi: necessità di trovare equilibri nuovi e sinergici

		Dinamiche di insediamento	Strumenti per l'equilibrio
LUOGHI FISICI	LUOGHI DEL COMMERCIO **TRADIZIONALI** LUOGHI DEL COMMERCIO **ARTIFICIALI**	logiche di **posizionamento** territoriale	-di tipo **organizzativo** (CCN e *distretti*) *propedeutici* -di tipo **urbanistico** (*a diversi livelli – dal distretto all'area di programmazione commerciale*) -di tipo **strategico** (*attuativi degli strumenti di tipo urbanistico*)
	LUOGHI DEL COMMERCIO **VIRTUALI**	**astrazione territoriale** ma **impatto** sull'equilibrio territoriale	-di tipo **culturale/educativo** (*educazione al consumo*) -di tipo **integrativo/sinergico** (*di aggancio ai luoghi fisici*)

Possibili strumenti di tipo organizzativo/urbanistico Distretto del commercio = cellula organizzativa da contestualizzare in un sistema di pianificazione

Livelli del sistema di pianificazione

-Sub ambito comunale (ambito del DUC o luoghi del commercio di prossimità o luoghi di trasformazione)

-Intero comune

-Livello sovracomunale (ad esempio per il governo di arterie)

-Area di programmazione commerciale

Strumenti del sistema di pianificazione

Strumenti **attuativi** (non necessariamente di tipo urbanistico ma anche misti strategici e urb)

Prescrittivi con il recepimento di norme a supporto dell'attività attuativa e di programmazione negoziata a livello sovracomunale

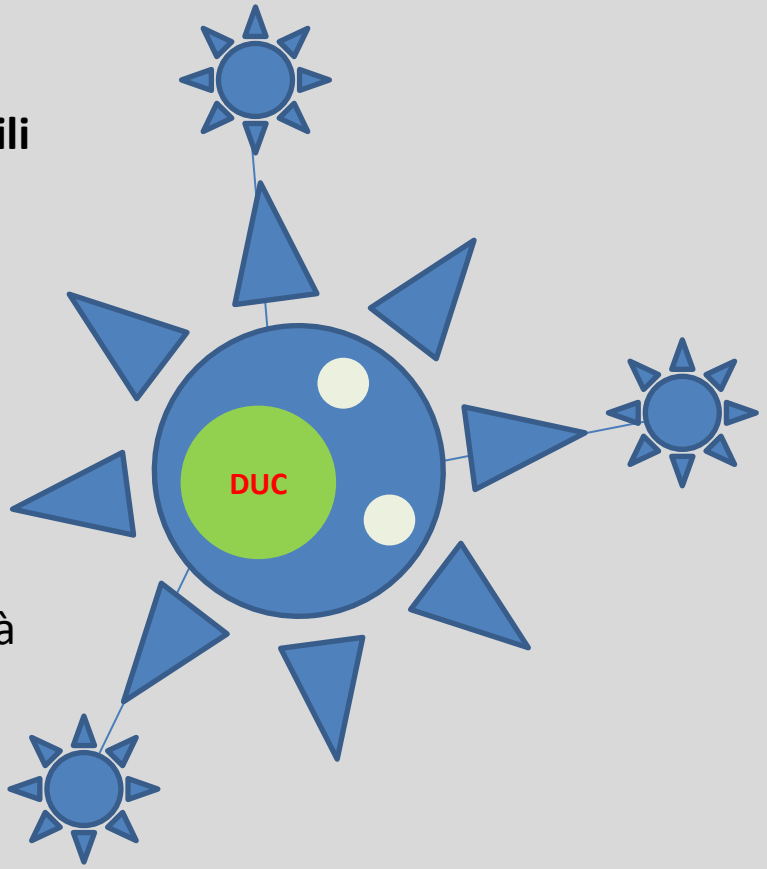
Non prescrittivi ma di programmazione negoziata, di concertazione (es. SDUC francofoni)

Soggetti responsabili

DUC

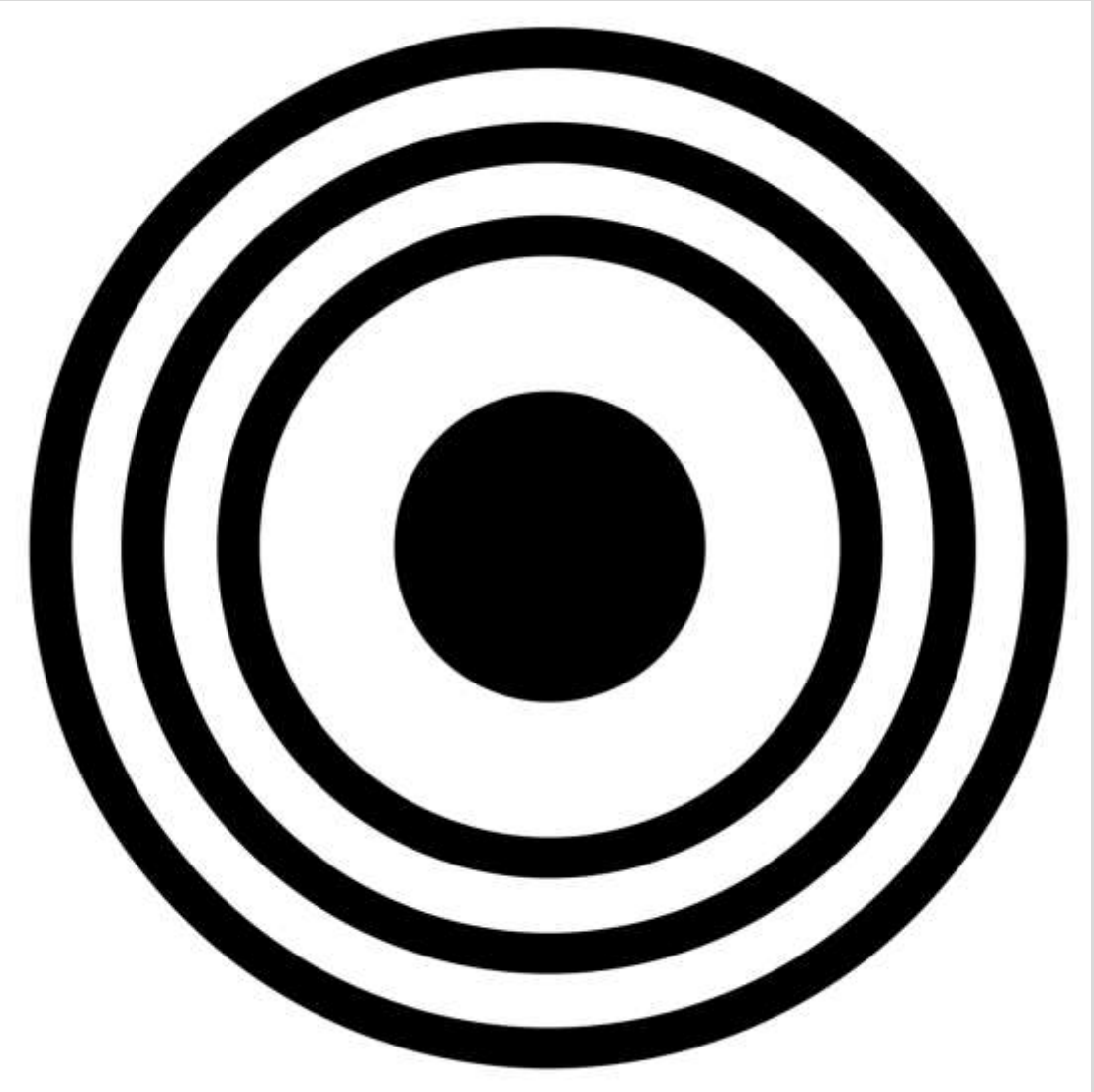
COMUNE/ Municipalità

Coordinamento fra DUC



Il CCN fa parte del DUC

Modulo 1 – Introduzione al Town Centre Management



www.tocema-worldwide.com

TOCEMA worldwide

Fael
Federación Andaluza de Electrodomésticos y Otros Equipamientos del Hogar

Town Centre Management

Metodo fondato su **4 elementi fondamentali**:

partnership pubblico privata

visione e strategia

interdisciplinarietà

manager e figure professionali dedicate

Tre fasi

Clean & safe

Promozione&animazione

Marketing & retail mix

Placemaking & Placemanagement

Evoluzione di un distretto

Messa in opera

Da 0 a 3 anni

- alleanze strategiche e partenariato
- risultati che incoraggino e primi successi visibili
- credibilità del metodo e dei principi
- pianificazione dello sviluppo sul breve, medio e lungo termine
- Finanziamento assicurato per lo più da contributi pubblici
- Animazione e promozione

ANNO 0

Sviluppo

Da 4 a 9 anni

- progetti strutturanti
- problemi specifici risolti
- impegno finanziario privato accresciuto sulla base dei risultati ottenuti
- sfide economiche maggiori
- Retail mix, proprietà immobiliare, prodotto di investimento

ANNO 3-4

TRANSIZIONE CRITICA

-Assicurare la continuità

-Fare rete

-Trasversalità e integrazione

Gestione della consinuità

a partire dal 9° anno

- accompagnamento costante, adattamente alle tendenze e ai bisogni.
- Infrastrutture riviste e mantenute in buone condizioni.

In continuo…

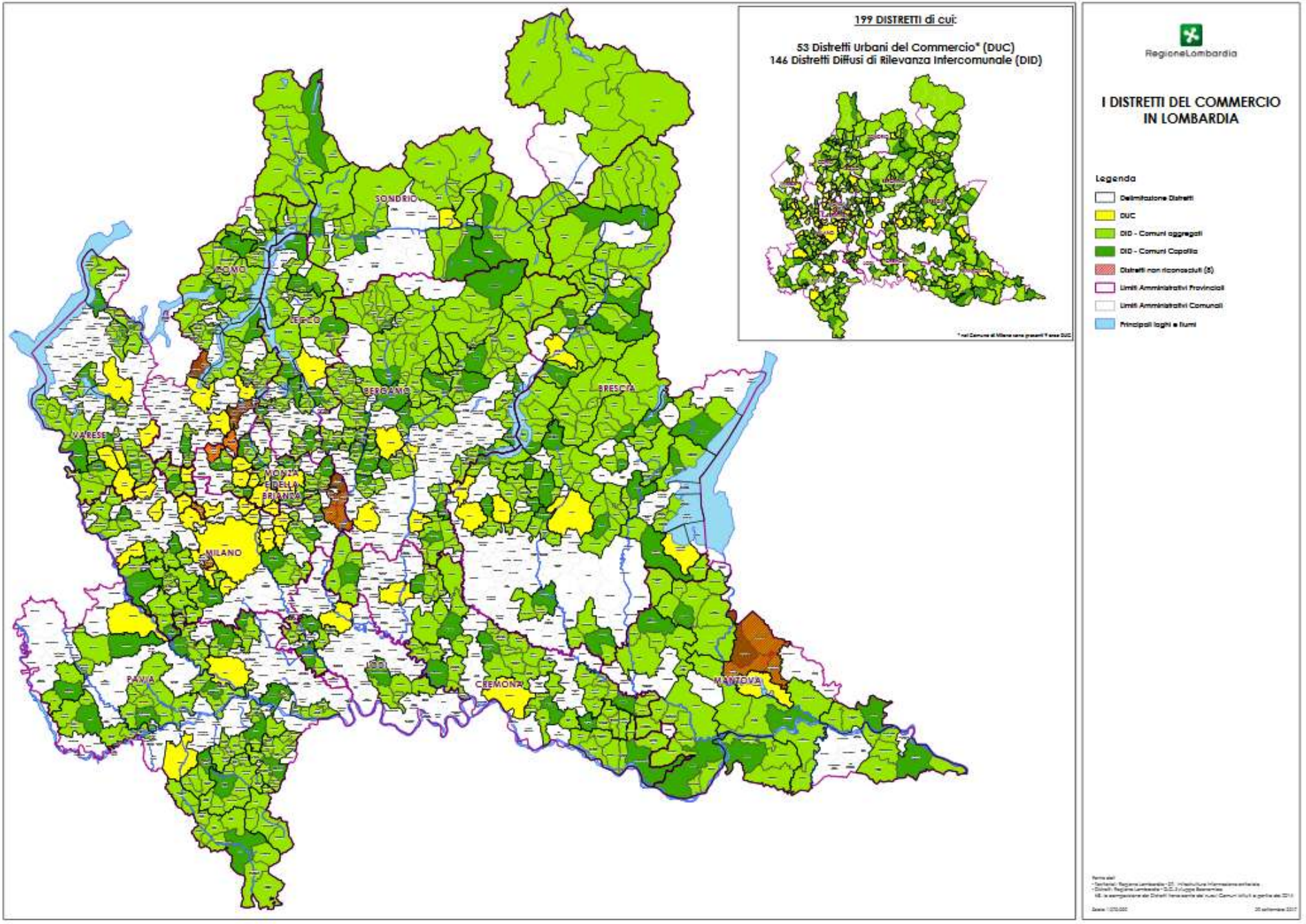
ANNO 9-10

- Miglioramenti fisici e innovazioni economiche secondo le opportunità di sviluppo.
- Affinamento dei metodi e degli strumenti di analisi e gestione.
- Placemaking e placemanagement

TRANSIZIONE CRITICA

- Mantenere la continuità dell'azione
- Riconfermare gli orientamenti

Caso pratico – la politica distrettuale lombarda



L’evoluzione delle attività distrettuali in Lombardia

Prima generazione	**Seconda generazione**	Terza generazione
Avvio della governance	Partenariato PP formalizzato	Allargamento partenariato

DUC E DID

Anno 0

Promozione e animazione

Anno 3

Mix commerciale

Attrattività

Anno 6

Proprietà immobiliare

Placemaking e Placemanagement

Trasversalità e integrazione

EXPO

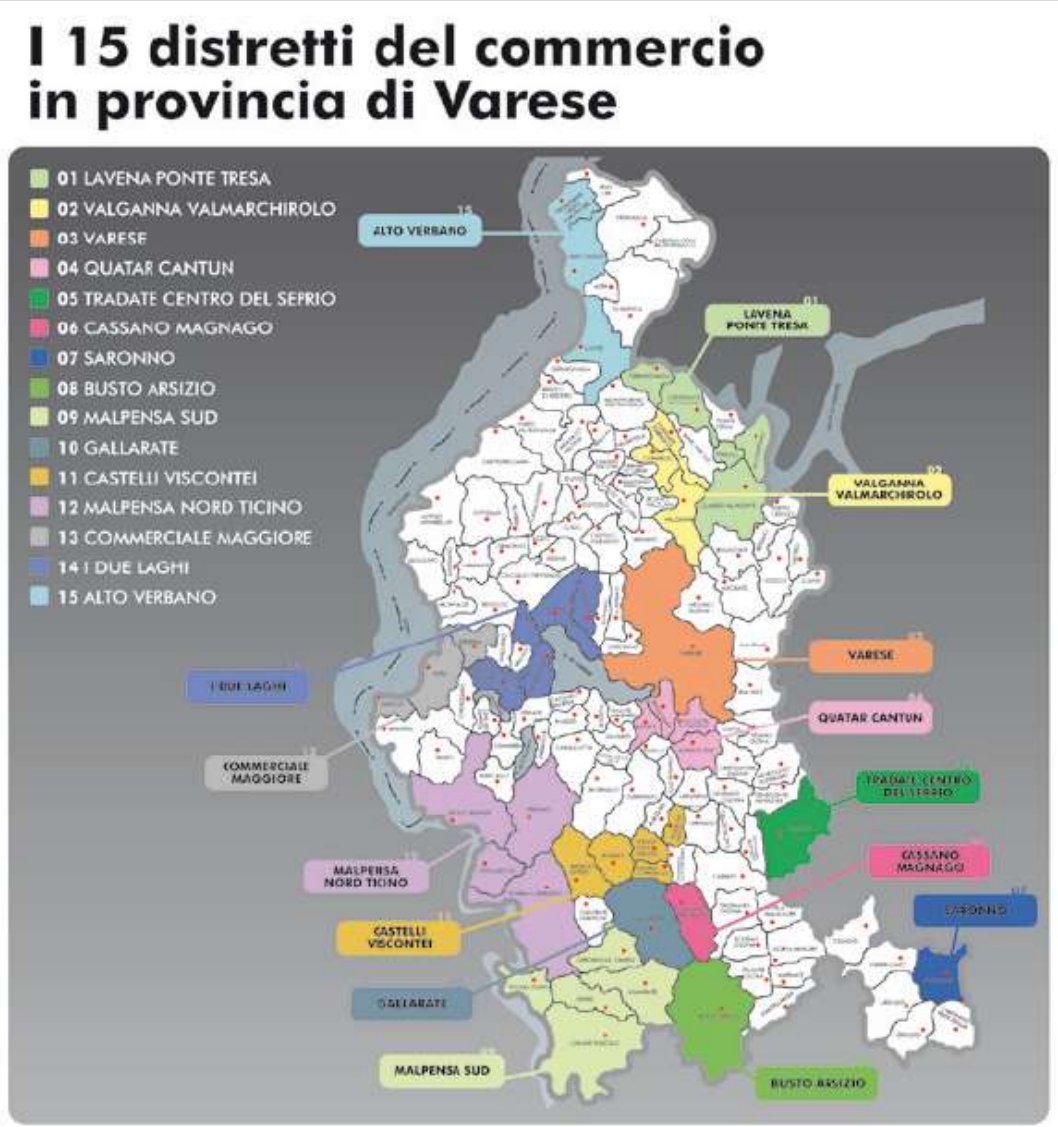
DISTRETTI DELL’ATTRATTIVITA’ RETI

2008 **2011** **2014**

Esempio di lavoro distrettuale a livello provinciale: il caso di varese

Un **unico tavolo di coordinamento** a livello provinciale accompagnato da Camera di Commercio di Varese:

Riunioni mensili per coordinamento e per attività di formazione



Esempio di lavoro distrettuale a livello provinciale: il caso di Varese

Progetti in rete:

-partecipazione congiunta distretti del commercio al Salone dell'Immobiliare Commerciale MAPIC

- progetto ***varese smart city***, ora in uso anche ad altri distretti

http://www.varesesmartcity.com/ita/home/

Esempio di lavoro distrettuale a livello provinciale: il caso di Varese

EXPO 2015:

Club di Prodotto

1. Cavalli Varese
2. Lago Maggiore bike hotels
3. Le vie della civiltà
4. Varese 4 business
5. Varese food and wellness
6. Varese: la provincia con le ali

Gli investimenti generati superano i 2 milioni e mezzo di euro, una volta e mezzo le risorse messe a disposizione, coinvolgendo 114 imprese, 3 associazioni di categoria, 26 tra consorzi, fondazioni e altre realtà del mondo associativo.

In totale 147 entità nell'ambito dei sei "Club di Prodotto Turistico" emersi dal bando promosso dalla Camera di Commercio in sinergia con la Regione.

L'iniziativa della Camera di Commercio è stata considerata tanto innovativa e importante per lo sviluppo del settore turistico a Varese e il suo territorio che la Regione ne ha riconosciuto il ruolo di **"progetto pilota" in Lombardia**, garantendo risorse per 300mila euro, aggiuntive ai 750mila stanziati dall'ente camerale nell'arco di un triennio.

Al bando "Club di Prodotto Turistico", hanno partecipato progettualità che dovevano rientrare in almeno uno di questi macrotemi:

- **benessere e salute *(con natura ed enogastronomia)***
- **arte e cultura**
- **business**
- **shopping**
- **artigianato**

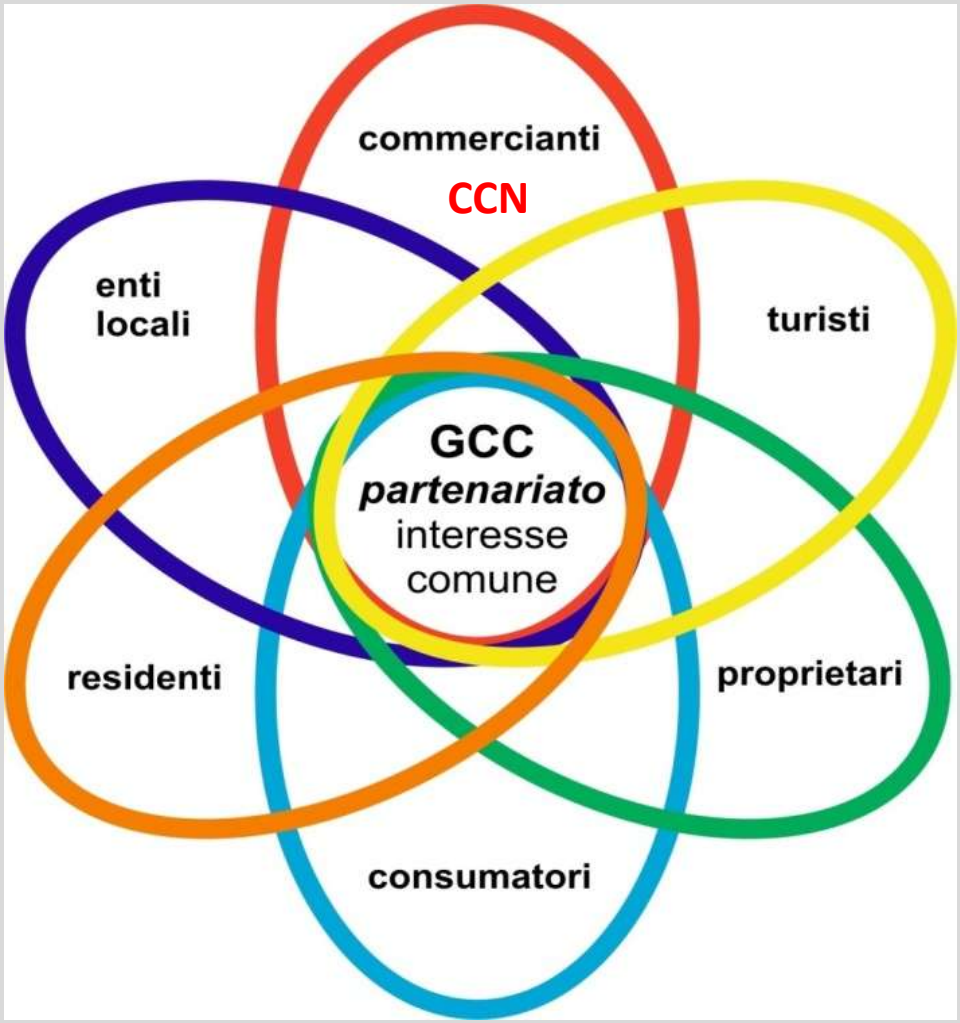
Un'iniziativa che, inoltre, ha generato progettualità capaci di toccare una quarantina di Comuni della provincia di Varese: da Luino a Marnate, da Sesto Calende a Lonate Pozzolo.

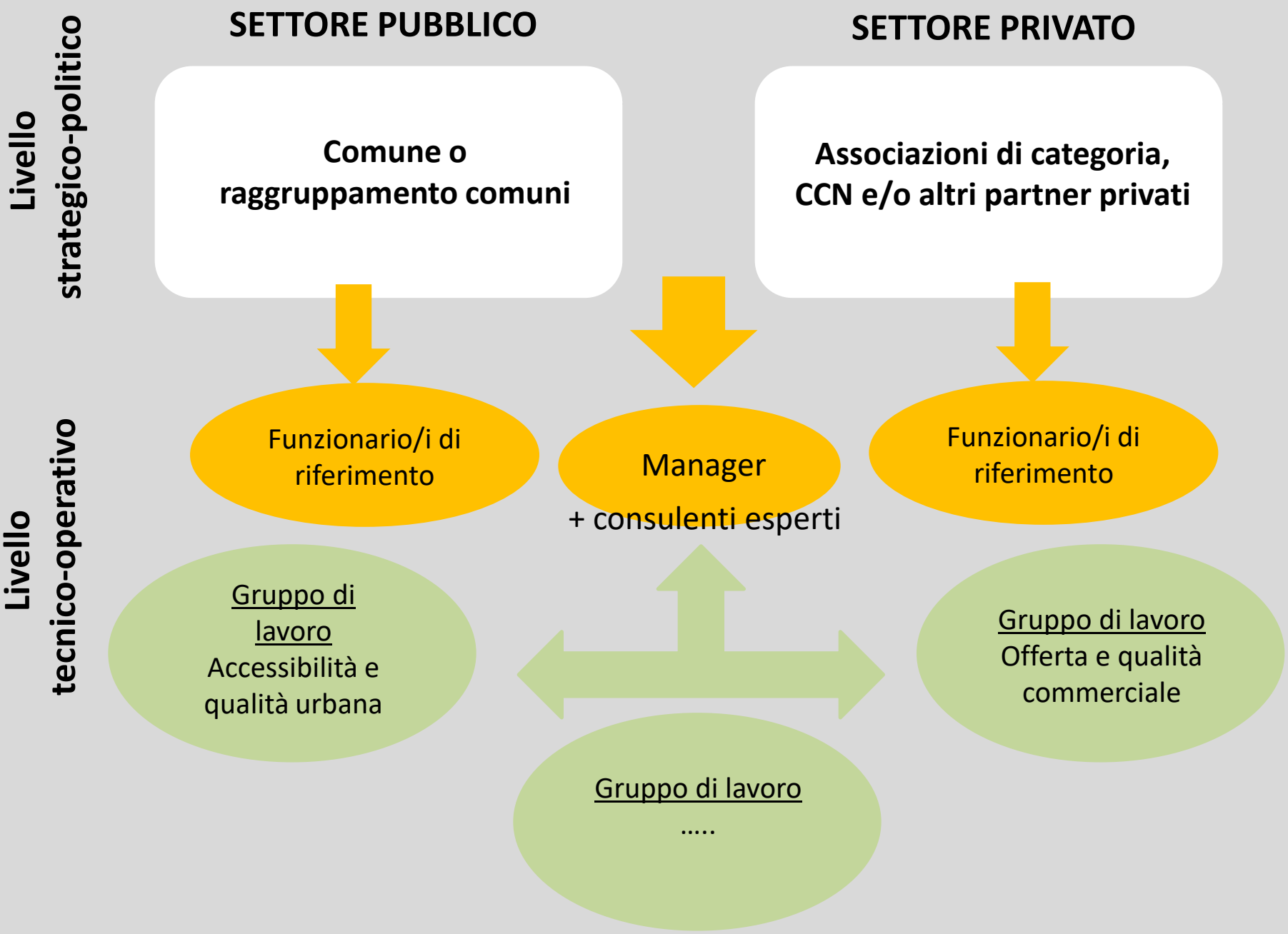
http://www.varesexpo.it/varese-for-expo2015/i-club-di-prodotto

Retail Street Award

Modulo 2 – Partenariato pubblico privato e governance

PARTENARIATO PUBBLICO PRIVATO




Livello strategico-politico
Livello tecnico-operativo
SETTORE PUBBLICO
SETTORE PRIVATO
Comune o raggruppamento comuni
Associazioni di categoria, CCN e/o altri partner privati
Funzionario/i di riferimento
Manager
+ consulenti esperti
Funzionario/i di riferimento
Gruppo di lavoro
Accessibilità e qualità urbana
Gruppo di lavoro
Offerta e qualità commerciale
Gruppo di lavoro
.....

peso decisionale 50%-50%

risorse

- Spese di funzionamento
- Spese per azioni

governance

- Una moltitudine di dimensioni e di attori

- Habitat
- Proprietà immobiliare
- Offerta commerciale
- Qualità dell'ambiente
- Accessibilità, mobilità
- Comunicazione
- Potere di decisione
- …

Il partenariato pubblico privato PPP

- Per far vivere la rete di attori locali
- Per far collaborare gli interessi divergenti
- Luogo in cui si esprime il potere e dove si attenuano i conflitti

Tre forme di PPP

- Lo scontro

- Da subito un rapporto di forza: un vincitore e un perdente

Tre forme di PPP

- La presa di potere attraverso la strategia
- Un vincitore e un perdente a medio termine

Tre forme di PPP

- La mutualizzazione degli interessi

- Due vincitori che si rafforzano a vicenda

Partenariato

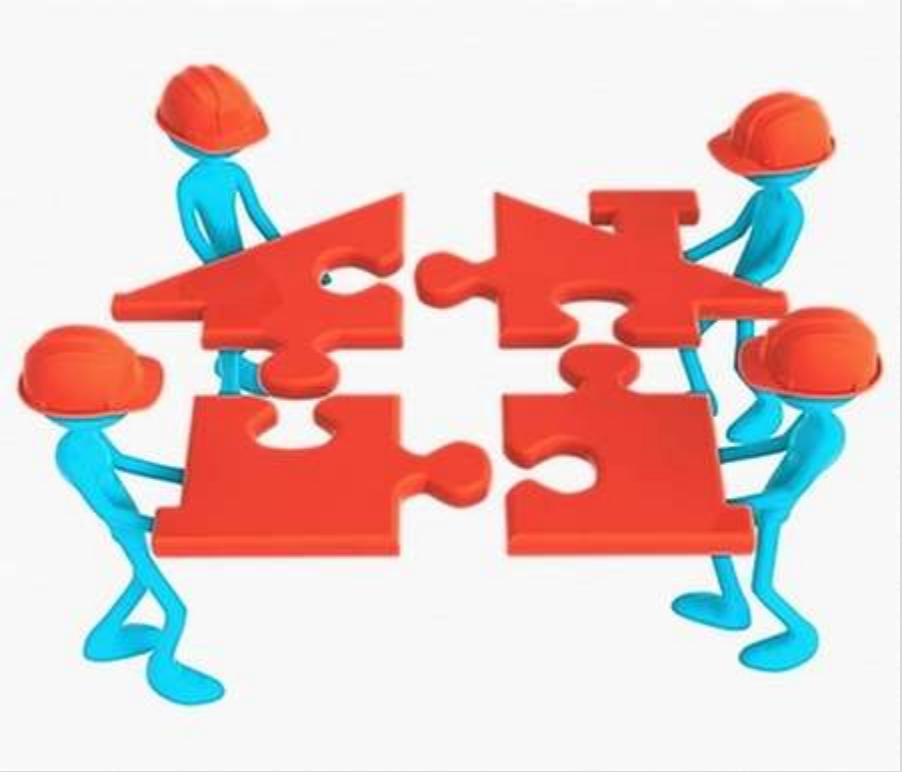
- Formale
- Rappresentativo degli attori locali
- Evolutivo
- Neutro
- Trasparente

La messa in opera

- Incontrare l’insieme degli attori
- Carnet di indirizzi
- Identificazione dell’interesse comune
- Chi è chi
- Chi fa cosa
- Chi vuole cosa

L’organizzazione

- Cabina di regia
- Gruppi di lavoro



Come far vivere il partenariato

- Essere un luogo di scambio d'informazione
- Incontrare le attese dei partner
- Sviluppare l'informazione
- Adattare la propria organizzazione ai vincoli dei partner
- Avere obiettivi chiari
- Considerare la temporalità degli attori

Come essere fallimentari

- Non avere una visione
- Gestire l’opportunità
- La fiera delle idee
- La mia idea è la migliore

Come essere fallimentari

- Trovare un accordo con un « rappresentante »
- Sperare all'inizio dell'adesione e partecipazione di TUTTI
- Fare una grande riunione di presentazione del progetto strategico « concertazione »
- Voler completare l'azione dalla A alla Z

Messa in comune di mezzi

- Umani
- Logistici
- Finanziari

Il tempo del PPP

- Messa in opera 3-4 anni
- Adesione, credibilizzazione
- Azione di comunicazione/breve termine
- Crescita 6 anno
- Rinnovo del manager e di alcuni partner
- Azioni strutturali
- Il partenariato diventa una sfida di potere
- Gestione

Come mantenere un buon grado di coinvolgimento dei partner

- Mantenere un livello di expertise e di appropriazione del progetto di TCM
- Garantire un buon livello di scambio di informazione
- Ottenere spesso dei piccoli successi che diano credibilità al partenariato
- Assicurarsi che ciascun attore abbia un beneficio diretto dalla sua implicazione
- Informare regolarmente dei risultati e della valutazione
- Mettere in valore ciascun partner

Modulo 3 – visione

Le 10 regole
della rivitalizzazione urbana

1. Fondate un partenariato pubblico privato

Tutti hanno interesse a fare delle proprie città, grandi o piccole che siano, dei luoghi di qualità: amministratori pubblici, residenti, imprenditori, consumatori, turisti.

Scoprite quali sono gli interessi comuni e attorno ad essi fondate un comitato di pilotaggio o una vera e propria associazione che riunisca i rappresentati pubblici e quelli privati.

Confrontarsi, organizzarsi e darsi delle regole. Il segreto sta tutto qui.

Il valore aggiunto può darlo una persona che si occupi di tradurre in pratica il programma del partenariato: il manager.

Trovare un buon manager e assumerlo è il passaggio chiave che determinerà il successo dell'iniziativa.

2. Siate visionari

Scoprite quale opportunità volete dare alla vostra città.

Lavorate con i vostri partner alla costruzione della vostra visione per il futuro e poi traducetela in un programma strategico di azioni sul breve, medio e lungo termine.

Non abbiate fretta e meditate sull'orientamento che volete dare al vostro comune ma non dimenticate che un'azione di successo ogni sei mesi darà a tutti la giusta carica di entusiasmo.

Osate nell'immaginare la vostra città fra vent'anni e siate concreti nel valutare il lavoro che sarà necessario per renderla come la immaginate.

Non dimenticate la giusta dose di flessibilità che sarà necessaria per adattare il vostro programma ai cambiamenti e agli imprevisti.

3. Trovate i vostri campioni

Puntate sulle persone, gli enti e le imprese che per prime si sono mostrate interessate al programma e permettete loro di diventarne i testimonial.

Banche, fondazioni, associazioni di categoria possono rivelarsi ottimi sponsor e sono una risorsa da non trascurare.

Ma anche le persone che per prime hanno creduto nell'iniziativa e vi hanno dedicato tempo ed energia, quando ancora nessuno mostrava interesse, diventano spesso il fattore chiave per il lancio del programma e il suo consolidamento.

Ciascuno in un momento diverso del percorso. Tutti importantissimi per portarlo avanti e comunicarlo all'esterno.

4. Siate fieri della vostra identità

Ogni comunità è differente e ricca di valori diversi.

Ricordate ai vostri concittadini quali sono e spronateli ad andarne fieri. Comunicateli a tutti.

Sottolineate in cosa il vostro comune è diverso dagli altri e cercate di posizionarlo nella competizione fra centri per attirare residenti, investitori e imprese, Consumatori e turisti.

Se è necessario crearsi una nuova identità dopo un periodo di crisi, ripartite dai valori più antichi e guardatevi attorno. Declinate le vostre risorse in un'identità rinnovata, arricchita dalle potenzialità attuali.

5. Non preoccupatevi dei finanziamenti

Trovare dei finanziamenti non deve essere il vostro fine. Deve essere il mezzo con cui rendere fattibili le idee.

Garantite i finanziamenti utili alla gestione quotidiana dell'iniziativa e alla sua organizzazione.

Le azioni del vostro programma strategico troveranno da sole i finanziamenti tanto più saranno necessarie, convincenti, ponderate e fattibili.

Siate seri nel valutarle e realisti nei modi e nei tempi di attuazione. La vostra serietà sarà l'elemento che permetterà di tradurre in pratica le azioni nei tempi giusti.

6. Interessate attraverso la cultura

I beni e le attività culturali sono una ricchezza.

Tutelateli.

Ma per ogni investimento che fate in tutela e valorizzazione, siate pronti a definire le attività di gestione che ne conseguono. E a sostenerle.

Attirate personalità creative e innovative nel campo culturale e offritevi di ospitarle nella vostra città. Rendete il vostro comune e i suoi abitanti interessanti ai loro occhi.

Fatevi scegliere.

7. Lavorate con i proprietari immobiliari

Le nostre città sono fatte anche di beni immobili. Non parlare con i proprietari immobiliari è come non voler parlare con la città.

Rendeteli responsabili. Lavorate con loro per aumentare la qualità urbana e per dare una casa ai progetti più innovativi.

Preparatevi con loro ad accogliere nuove imprese, nuovi investimenti e nuovi abitanti e lavoratori. Nuovi consumatori e turisti, se è ciò che la vostra visione si auspica.

Abbiate il coraggio di cambiare la vostra città, se necessario alla causa, e la forza di tutelarla.

8. Attirate e spronate i talenti

Il commercio è nel cuore della vostra città. Ripartite da esso.

Poi occupatevi dell'artigianato e dei servizi, delle attività produttive. Dell'impresa in genere.

Create le migliori condizioni per attirare i migliori imprenditori e spronate quelli che già abitano il vostro comune a fare sempre meglio e a credere nell'iniziativa.

La rivitalizzazione urbana deve passare forzatamente da quella economica.

Fate del vostro comune il miglior posto per esprimere la creatività, l'intuito e le capacità.

9. Esaltate la vostra comunità

Gli spazi e gli edifici pubblici del vostro comune sono i luoghi dove si ritrova e cresce la vostra comunità. Esaltateli e rendeteli sempre più attraenti e rappresentativi. Fatene dei luoghi attrattivi.

Per farlo non chiudetevi in un ufficio a progettarli, non affidateli completamente a tecnici e progettisti. Non delegate. Ma uscite e viveteli, prendete parte alla loro progettazione insieme alla comunità. Aiutate i tecnici a comprenderli meglio per poterli disegnare al meglio.

Fateli flessibili. In modo che possano essere usati in modo diverso in ciascun momento della giornata, in ciascun giorno della settimana e in ciascun periodo dell'anno.

Gestiteli. Non abbandonateli. E fatevi aiutare da imprenditori e cittadini.

10. State connessi

Preoccupatevi dell'accessibilità, della mobilità e dei parcheggi. Fate in modo che sia semplice arrivare da voi e facile fermarsi. Invitate a restare e a passare del tempo nel vostro comune.

Prima di fare investimenti importanti, ricordate sempre che prima delle infrastrutture è possibile agire anche sulla segnaletica e la comunicazione. A costi più contenuti.

Non fate le rivoluzioni ma adottate le soluzioni dei piccoli passi. E non abbiate paura di tornare indietro.

State connessi alla rete e non dimenticate anche l'accessibilità virtuale.

Entrate in una rete. Di città e comuni come il vostro, per scambiare esperienze e trovare soluzioni.

Piano strategico

- Sul breve, medio e lungo termine
- Fa una diagnosi
- Fissa degli obiettivi
- Definisce delle azioni
- Stabilisce chi fa cosa
- Fissa i costi e le modalità di finanziamento
- Identifica degli indicatori per il monitoraggio

VISIONE E STRATEGIA

VISIONE E STRATEGIA

Modulo 4 – Caratteristiche e ruolo del manager di distretto

INTERDISCIPLINARIETA’

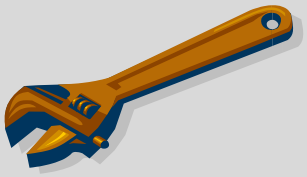
Il Manager

Una figura a servizio del distretto

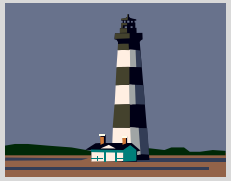
Ruolo del manager

- Catalizzatore per sviluppare una veduta di insieme
- Azioni: iniziare, consultare, coordinare, controllare, interfacciare
- Metodologia: identificare i bisogni immediati e futuri, identificare i mezzi per rispondervi, rispondere ai bisogni

Definizione di manager
Che cos'è



Uno strumento al servizio del partenariato del centro città



Una personalità attenta al futuro e che sa far emergere i progetti : anticipazione

Un rappresentante proattivo del centro città

Un gestore : monitora, rende conto

Definizione del manager
Che cosa non è

- Un rappresentante di un solo partner
- Un uomo politico
- Un animatore o organizzatore di eventi
- Un architetto

QUAL'E IL RUOLO DI UN MANAGER DI DISTRETTO ?

È un ruolo:

COMPLESSO

POLIEDRICO

FLESSIBILE

Dipende dal tipo di PARTERNARIATO di riferimento

Dipende dal DISTRETTO

Attività principali del manager

1. ***Sviluppare la partnership***

Sviluppare e rafforzare la partnership per garantire sostegno economico solido e continuativo, mantenendo

l'equilibrio tra i partner pubblici e privati è una delle attività chiave di un manager di distretto.

Attività principali del manager

2. Realizzare progetti e orientare le azioni

Il manager di distretto è responsabile **dell'avvio e della realizzazione di molti dei progetti e delle azioni** contemplate nel programma attuativo.

Per fare ciò il manager spesso istituirà un **gruppo di lavoro** che sarà responsabile dell'implementazione delle azioni, della mobilitazione dei partner coinvolti e di tutte quelle altre azioni che si renderanno necessarie per la buona riuscita delle attività.

Il manager può anche essere responsabile dello sviluppo o del definizione del **piano strategico**, collaborando con il comitato direttivo della partnership.

Un manager dovrebbe essere in grado di prendere delle decisioni e compiere i passi necessari per la realizzazione di un progetto, assicurandosi che, se questo comporta impegni finanziari rischiosi, vi sia l'approvazione da parte dei membri del comitato direttivo.

Nella fase di implementazione delle azioni, il suo ruolo è anche quello d **incoraggiare la collaborazione fra i diversi partner**, verificando il progredire delle azioni e tenendo aggiornato il comitato direttivo de risultati.

Attività principali del manager

3. Rappresentare la partnership

Il manager di distretto è un promotore e sostenitore del centro a tempo pieno, e deve essere visto come **neutrale o indipendente**. Il manager rappresenta la partnership e deve difendere gli interessi del distretto e nel contempo promuoverlo.

Affinché il suo lavoro sia efficace, il manager deve **interfacciare rapporti con i mass media locali** nel promuovere la partnership e le sue attività.

L'intrattenere rapporti con i mass media richiede capacità specifiche; il manager di distretto deve prestare attenzione a non rivelare informazioni strategiche prima che il loro annuncio sia approvato.

Attività principali del manager

4. Cercare investitori

Un manager di distretto dovrebbe cercare di utilizzare le proprie informazioni sulla città per **incoraggiare investimenti nel centro**.

Questo comporta lavorare con

le attività esistenti nel centro e con potenziali investitori. Il manager di distretto deve lavorare nell'ambito della strategia di sviluppo commerciale prevista dal comitato direttivo della partnership e collaborare con i partner più esperti in quest'ambito.

Il manager di distretto **deve saper comprendere la sensibilità commerciale di questo lavoro e sempre rispettare la necessità di privacy**.

Attività principali del manager

5. Capire il distretto

Il manager di distretto **deve tenersi informato di quanto avviene nel distretto**.

Questo comporta una **comunicazione costante** con gli stakeholder e le parti interessate, **l'analisi dei responsi da parte del settore pubblico**, sia direttamente che attraverso i mass media locali, la **visione di sondaggi e ricerche condotti da altri**, la **realizzazione o la commissione di ricerche.**

Questi dati devono poi essere utilizzati per identificare trend, cambiamenti o problemi che necessitano attenzione.

In questo modo il manager di distretto può tenere la partnership aggiornata sull'andamento del centro e sull'efficacia o meno delle azioni intraprese per far sì che le azioni future siano programmate secondo un ordine di priorità o degli obiettivi specifici.

Attività principali del manager

6. Amministrare la struttura di gestione del distretto quotidianamente

Il manager di distretto può anche essere responsabile per la gestione e la

motivazione di una squadra operativa, per organizzare il suo lavoro e assicurarsi

della sua efficacia.

Rapporti sui progressi effettuati dovranno essere presentati al comitato direttivo

della partnership regolarmente

Come deve essere un manager di distretto?

Un manager di distretto deve essere in grado di:

- **riunire le persone con un obiettivo comune e guidarle a raggiungerlo**

Per fare ciò, deve costruire e mantenere una rete di conoscenze, essere innovativo

e di larghe vedute.

Come deve essere un manager di distretto ?

- **Motivare le persone e comunicare con loro**

Per fare questo, deve essere entusiasta; proattivo; in grado di cogliere le opportunità per velocizzare un progetto; essere costruttivo davanti a un conflitto e in grado di raccogliere consensi.

Come deve essere un manager di distretto?

- **Organizzare un progetto**

Un manager di distretto è un coordinatore e una persona che raggiunge risultati concreti

Per fare ciò, deve identificare le risorse di ogni partner; analizzare e comprendere i diversi interessi nella città, pianificare e lanciare un programma di azioni.

Come deve essere un manager del centro città' ?

Talvolta è difficile portare avanti alcuni progetti

Vi sono due ragioni principali per
cui questo può accadere:

• Ci può essere un problema organizzativo - la struttura stabilita per l'implementazione delle azioni non risulta efficace. Può essere utile in questo caso vedere quali tipi di strutture sono state messe in piedi in altri centri per risolvere problemi simili.

Successivamente la partnership potrebbe avvertire la necessitò di cambiare il modo in cui sta portando avanti il progetto.

• Può esserci un problema di comunicazione - i partner potenziali possono non avere compreso appieno il progetto. Un modo di spiegare con maggiore chiarezza cosa si sta cercando di fare è quello di presentare delle buone pratiche di altri centri città.

COME SELEZIONARE E ASSUMERE
UN MANAGERDI DISTRETTO?

Data la natura di una partnership di gestione di distretto, il processo di selezione

del manager deve essere svolto secondo i principi di

<u>concertazione e condivisione</u>

con tutti i suoi portatori di interesse.

COME SELEZIONARE E ASSUMERE UN MANAGER DI DISTRETTO?

1. Tutti i partner o gli stakeholder collaborano insieme per individuare un profilo dettagliato per l'annuncio di selezione.

COME SELEZIONARE E ASSUMERE
UN MANAGER DI DISTRETTO?

2. L'esperienza insegna che i manager di distretto spesso non provengono dalla città in cui lavorano.

Da qui la necessità di pubblicizzare gli annunci di reclutamento non solo attraverso i mass media locali.

3. Si può poi procedere con la valutazione di tutte le domande pervenute e individuazione di un elenco di possibili candidature

4. può poi essere organizzato un colloquio preliminare, o invitare direttamente i candidati al colloquio finale.

5. Il colloquio finale dovrebbe avvenire con i migliori candidati

(solitamente da 3 a 5, ma talvolta di più).

Esso può avvenire come colloquio formale, attraverso una presentazione di ogni candidato ad un più ampio gruppo di partner e stakeholder, con altri test e opportunità di analisi conoscitiva affinché i candidati possano dimostrare di "capire" la città.

I manager di distretto possono avere conseguito specializzazioni e provenire da formazioni diverse. È importante riconoscere le abilità pregresse che questi utilizzano nel proprio lavoro, ma anche incoraggiarli a svilupparne di nuove o ad ampliare le loro conoscenze dove si rilevano delle carenze.

Stipendi: questi variano considerevolmente a seconda dello loro esperienza e del ruolo che essi dovranno avere.

COME PRESENTARE UN MANAGER DI DISTRETTO?

Quando si assume un manager di distretto è importante presentarlo alla partnership e a tutti gli attori e i fruitori del centro.

È opportuno fare ciò secondo diverse fasi.

Per presentarlo, può essere organizzato un evento, anche per consolidare la partnership e attrarre nuovi partner.

È molto importante che un manager di distretto sia riconoscibile e il suo ruolo compreso.

In questa fase, i mass media locali avranno un ruolo chiave.

Quando organizzare l'evento?

Entro tre mesi dall'arrivo del nuovo manager.

Dove tenere l'evento?

In un luogo simbolico, che rifletta il ruolo neutro del manager

Chi invitare?

I mass media locali, i partner, gli stakeholder potenziali e portatori di interesse chiave.

Un invito può anche essere inviato ai direttori e ai presidenti delle 50 attività economiche più importanti della città.

QUALI SONO I PRIMI PASSI DI UN MANAGER ?

All'inizio, le attività prioritarie di un manager del centro città sono:

- Stabilire contatti con i diversi stakeholder
- Spiegare i concetti di gestione di centro città
- Chiarire il proprio ruolo per assicurarsi che sia sostenuto dagli attori chiave della città
- Definire le proprie attività principali con i partner
- Comprendere la natura degli interessi e il peso di ogni partner
- Analizzare le ricerche esistenti e gli studi disponibili sulla città

QUALI SONO I PRIMI PASSI DI
UN MANAGERDI DISTRETTO ?

Ma soprattutto:

- Conoscere il punto di vista di ogni collaboratore
- Identificare gli opinion leader
- Comprendere le dinamiche della città
- Cercare la collaborazione delle autorità locali, dei commercianti, delle associazioni

QUALI SONO I PRIMI PASSI DI UN MANAGER DI DISTRETTO?

Infine, il manager dovrebbe:

- Identificare le opportunità di sostegno economico
- Entrare in contatto con i manager di centri città vicine
- Mantenere i contatti attivati
- Associarsi alle associazioni regionali o nazionali o, dove queste non esistono ancora, ad una di un'altra nazione europea

COME VALUTARE UN MANAGER DI DISTRETTO?

Una volta definite le attività principali, è importante individuare degli indicatori per poter valutare il manager regolarmente.

A Neuville (Francia), è stato realizzato uno strumento di valutazione. Esso fissa dieci 10 elementi di valutazione.

Essi non sono di carattere tecnico, ma sono piuttosto legati al modo di porsi del manager e delle sue potenzialità personali.

COME VALUTARE UN MANAGER?

I 10 elementi sono:

1. SICUREZZA (Discriminante)
2. TENACIA E PERSEVERANZA (Discriminante)
3. ORIENTAMENTO VERSO RISULTATI (Essenziale)
4. RIGORE METODOLOGICO (Essenziale)
5. INNOVAZIONE E CREATIVITA' (Essenziale)
6. RICERCA DI INFORMAZIONI E ATTIVAZIONE DI NETWORK (Discriminante)
7. RICERCA E TRASFERIMENTO DI ESPERIENZE (Essenziale)
8. COMPRENSIONE DEI BISOGNI DEI PARTNER (Essenziale)
9. CAPACITA' INDUTTIVE E DI SINTESI (Essenziale)
10. LEADERSHIP (Discriminante)

Per ognuno di questi elementi, è realizzata una scheda che contiene:

- La sua definizione
- Il metodo e le condizioni di applicabilità
- Una scala progressiva dove si colloca il manager nel tempo, per individuarne il progresso

Come si utilizza questo strumento di valutazione ?

Da queste schede descrittive, ogni partner compila una tabella di valutazione del manager

In un incontro del comitato tecnico di valutazione, i partner e il manager visionano insieme le tabelle di valutazione

Dall'incontro ne deriva una sintesi, con la quale i partner e il manager definiscono l'andamento, gli obiettivi di miglioramento e i modi per farlo (formazione, ecc.)

STEWARD URBANI

Locandina informativa del DUC di Como per l'assunzione di steward urbani

La steward Chiara Cerimi del DUC di Brescia

Le divise degli steward e hostess del DUC di Bergamo

Grazie per l’attenzione

elena.franco@tcmitalia.eu