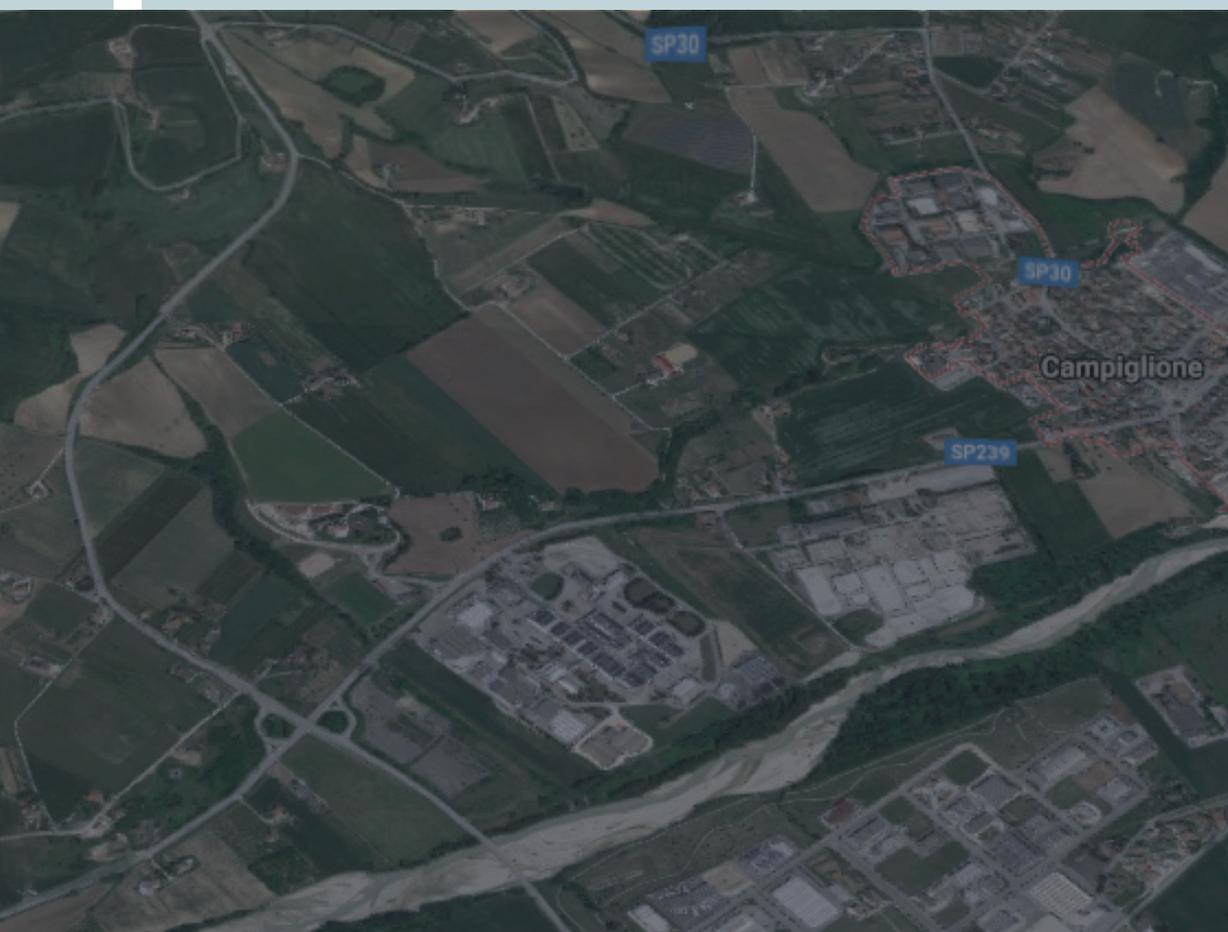


  
*Nomisma*



UNIVERSITÀ  
POLITECNICA  
DELLE MARCHE



# Campiglione **Fermano**

PROSPETTIVE DI INVESTIMENTO E SCENARI DI SVILUPPO DELL'AREA

---

Novembre 2017

---

Redazione a cura di  
**NOMISMA - SOCIETÀ DI STUDI ECONOMICI S.p.A.**  
Strada Maggiore, 44 - 40125 Bologna, Italy  
[www.nomisma.it](http://www.nomisma.it)

Committenza  
**Cooperativa di Campiglione**  
**Gruppo Maccaferri**

# Introduzione

Stiamo vivendo un periodo storico di totale ripensamento dei modelli di sviluppo economico, territoriale, industriale, con enormi impatti sulle dinamiche delle imprese, delle famiglie e delle città.

Uno degli ambiti in cui maggiormente si manifesta la necessità di un cambio di paradigma è quello del ripensamento delle città e dei territori in un'ottica di crescita intelligente, inclusiva e sostenibile. Per questo motivo, il tema delle aree industriali dismesse rappresenta una sfida cruciale, esprimendo sia la necessità di rifunzionalizzare alcune "cicatrici" del territorio, sia l'opportunità di "rifunzionalizzare" questi spazi urbani all'interno di una traiettoria di sviluppo territoriale e industriale di più ampio respiro.

A tal proposito diventa necessario approcciare le azioni di rilancio e rigenerazione di un'area dismessa con una modalità innovativa, basata su tre elementi fondanti:

## 1.

il legame indissolubile tra le traiettorie di sviluppo territoriale e le nuove funzioni insediabili in un'ottica sia strategica (visione condivisa) sia operativa (collaborazione pubblico-privati);

## 2.

la necessità di rilevare le esigenze reali del territorio, i fabbisogni di servizi derivanti dalla scelta di insediamento del nuovo nosocomio, i giacimenti di valore attivabili per generare flussi in grado di garantire la sostenibilità complessiva dell'iniziativa;

## 3.

l'adozione di un'ottica industriale avanzata, ovvero di uno sguardo analitico che si concentra sulle potenzialità di attivazione imprenditoriale e innovativa, anche coerentemente con gli interessanti e rilevanti progetti di investimento annunciati sull'area ex Sadam dalla Bag Spa.

È a partire da questi tre elementi che Nomisma, in collaborazione con l'Università Politecnica delle Marche, intende avviare un percorso di creazione di un piano di sviluppo dell'area di Campiglione con particolare attenzione alle aree "ex" (Omsa in particolare, ma con uno sguardo anche alle iniziative in corso su Sadam e Conceria), che abbia come obiettivo quello di produrre un'ipotesi preliminare di rifunzionalizzazione dell'area coerente con una strategia di sviluppo di interesse per il Territorio e la Regione.

Per il raggiungimento di tale obiettivo sarà particolarmente rilevante costruire un percorso comune in grado di guardare alle opportunità di sviluppo a livello locale (con particolare riferimento alla costruzione del nuovo ospedale e alle "economie" che si sviluppano attorno a un nosocomio), ma allo stesso tempo introiettare all'interno delle ipotesi di valorizzazione gli elementi determinanti dello sviluppo dell'area fermana-maceratese (infrastrutture per il comparto calzaturiero, agro-alimentare e socio-sanitario, nonché i fattori di natura sovra-locale (politiche, strategie, trend socio-economici) che influenzano gli esiti di sviluppo territoriale.

Per fare ciò sarà necessario monitorare le traiettorie di sviluppo come esito di più contesti:





## CAMPIGLIONE FERMANO

### INDICE

---

- 02 • Introduzione

---

- 04 • Capitolo 1:  
Campiglione nel territorio

---

- 16 • Capitolo 2:  
Chiavi strategiche di sviluppo: tra  
sfide e nuove opportunità

---

- 24 • Capitolo 3:  
Il nuovo ospedale e possibili  
impatti territoriali

---

- 30 • Capitolo 4:  
Driver per una nuova strategia  
produttiva di campiglione possibili  
impatti territoriali

---

- 34 • Capitolo 5:  
Prospettive e scenari di  
evoluzione dell'area

---

- 38 • Capitolo 6:  
Dalle politiche di intervento  
all'innescò di nuove funzioni

---

- 42 • Capitolo 7:  
Quadro logico di strategia:  
sistema di azioni pubblico-private  
e finanziabilità

§ un contesto “centrale” (d’area) per evidenziare esigenze locali, specializzazioni produttive, orientamenti di rivitalizzazione del sistema produttivo che insiste sull’asse “Campiglione-Mezzina”;

§ un contesto “allargato” (comunale e provinciale) per evidenziare il quadro degli orientamenti di policy, le caratteristiche distintive, le sinergie con altre aree e con altri interventi di ri-uso e rivitalizzazione territoriale;

§ un contesto “sovra-locale” (regionale, nazionale e internazionale) per dare evidenza dei mega trend che influenzano trasversalmente tutti i territori, degli orientamenti e casistiche europee.

Tale sguardo a più livelli consente, infatti, di rilevare le interconnessioni e i flussi che si generano attualmente e potenzialmente tra le aree “ex”, il territorio fermano e le dinamiche sovra-locali.

Coerentemente con le recenti scelte del Governo Nazionale e della Regione Marche di dotarsi di strumenti europei di tipo ITI (Investimento Territoriale Integrato) – che consente di elaborare e presentare la propria strategia integrata partendo da un’analisi di contesto strutturata e dalla successiva definizione di una visione strategica cui collegare una serie limitata di azioni prioritarie e ad alto impatto – lo scopo ultimo di questo progetto è di costruire un ITI di Area da discutere successivamente con gli attori istituzionali e gli enti proposti a valutare eventuali misure di finanziabilità.

# 1. Campiglione nel territorio

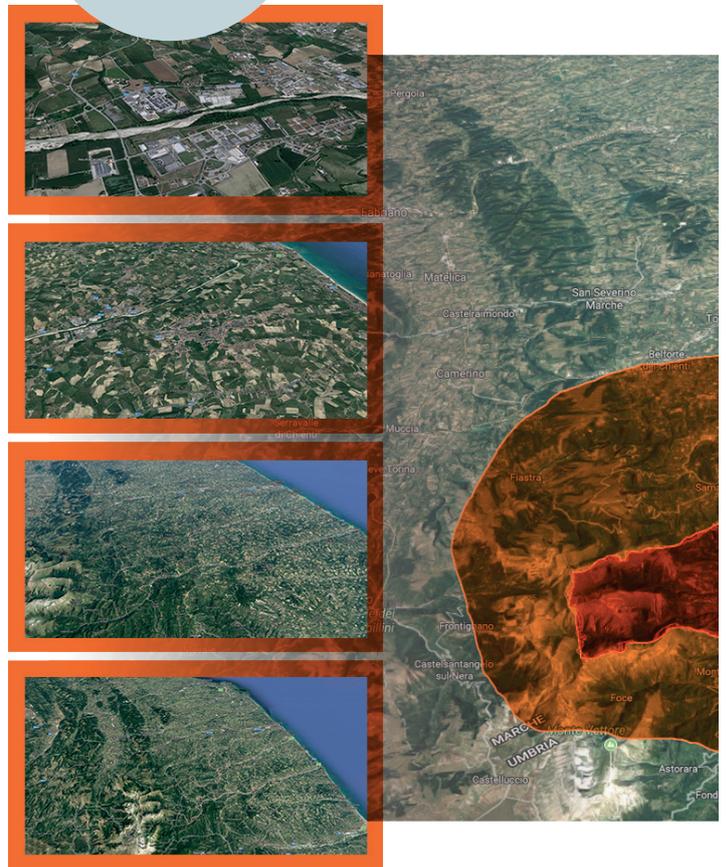
## Posizionamento, background e sfide dell'area fermana nel medio termine

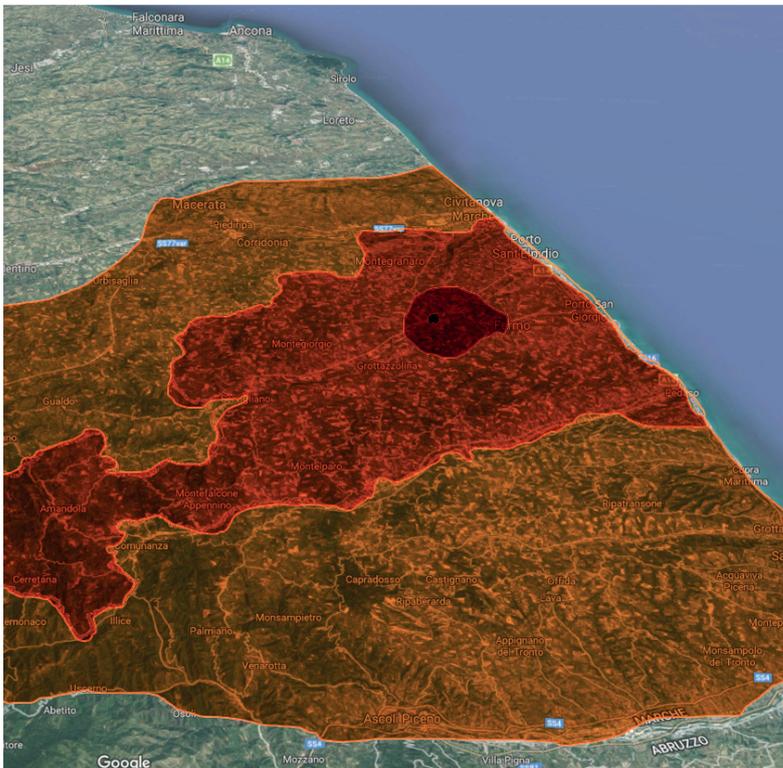
L'obiettivo alla base del lavoro illustrato nel presente capitolo è stato quello di tracciare una sorta di identikit dell'area fermana attraverso la raccolta dei dati quantitativi resi disponibili dalle principali fonti statistiche ufficiali. Tale territorio è stato analizzato non solo nella sua interezza, ma anche in alcune sue parti costitutive, in modo da far emergere da tale confronto le principali anime che caratterizzano le singole aree.

In particolare, l'analisi del background e del posizionamento dell'area di Campiglione è stata realizzata attraverso il confronto con il territorio nel quale l'area è inserita ed anche con ambiti territoriali di più ampio respiro, proprio per meglio capire le problematiche su cui concentrare l'attenzione, in un'ottica di ripensamento dell'area per i prossimi anni.

Pertanto, gli ambiti territoriali presi in considerazione nel corso di questa analisi sono i seguenti:

- ➔ **Area di Campiglione:** sulla base dei dati ISTAT del Censimento 2011 disponibili a livello di sezione censuaria (vale a dire con dettaglio di microzona sub-comunale), è stata considerata l'area industriale ex Sadam, unitamente alla frazione di Campiglione, pari a una popolazione di circa 2.700 abitanti.
- ➔ **Città di Fermo:** è il Comune entro cui ricade l'area di Campiglione, pari a una popolazione complessiva di 37.396 abitanti.
- ➔ **Fermo-Territorio:** con questa denominazione si intende la città di Fermo insieme a 10 Comuni di cintura, vale a dire: Porto Sant'Elpidio, Sant'Elpidio a Mare, Porto San Giorgio, Monte Urano, Montegranaro, Torre San Patrizio, Rapagnano, Magliano, Grottazzolina, Montegiorgio. E' l'ambito istituzionale di maggiore interesse per l'area, utile per il coinvolgimento degli attori nel processo di rifunzionalizzazione ed anche per evidenziare quali sono i processi di concentrazione/complementarietà di funzioni rispetto agli altri aggregati territoriali. Tale ambito raccoglie 133.747 abitanti, pari al 76,5% della popolazione provinciale.
- ➔ **Provincia di Fermo:** è costituita da 40 comuni, per una popolazione complessiva di 174.849 abitanti.





➔ **Marche Sud:** in un’ottica di candidatura dell’area a una funzione su scala sovra-locale, si è preso in considerazione l’aggregato costituito dalle province di Fermo, Ascoli Piceno e Macerata, pari a una popolazione di oltre 700 mila abitanti, poco meno della metà degli abitanti dell’intera Regione.

➔ **Regione Marche**

➔ **Italia**

Dai dati del Censimento ISTAT 2011 sulla tipologia di edifici e sulla loro destinazione d’uso, appare evidente la vocazione commerciale e produttiva dell’area di Campiglione: ben il 18,9% degli edifici è destinato prevalentemente ad usi non abitativi, quota che è circa il doppio di quanto si riscontra nel territorio fermano ed anche rispetto a tutta la zona Sud della Regione Marche. L’area ex Saddam dà pertanto un’impronta ben precisa al territorio di Campiglione, riconosciuto principalmente sulla base della presenza di questo complesso industriale e produttivo, la cui parziale dismissione è registrata anche dai dati: ben l’8% degli edifici risulta inutilizzata, percentuale elevata se paragonata sia al dato regionale (4,8%) che a quello dell’aggregato Fermo-Territorio (4,7%).

Per quanto concerne invece gli immobili destinati ad uso abitativo, appare evidente come l’area di Campiglione sia decisamente “giovane” in termini immobiliari, nel senso che essendo sorta a ridosso della città di Fermo principalmente nel dopo guerra, i suoi edifici sono di recente costruzione. Basti pensare che oltre i due terzi degli immobili è stata costruita dopo il 1970 (tanto per avere un termine di paragone, tale percentuale è del 39% per l’intera Regione Marche e del 41% per la Provincia di Fermo), e ben il 12,8% è stato fabbricato dopo il 2005.

Tavola 1 – Indicatori su popolazione ed edifici di Campiglione e altri aggregati territoriali

	Campiglione	Città di Fermo	Fermo-Territorio	Provincia di Fermo	Marche Sud	Marche
Popolazione residente (numero di abitanti)	2.730	37.016	132.501	174.857	704.871	1.541.319
Popolazione straniera residente (%)	10,4	8,1	8,8	8,9	8,6	8,6
Popolazione straniera residente per continente di provenienza (%)						
Europa	49,8	58,4	47,3	52,1	57,0	57,2
Africa	13,8	17,7	21,2	21,1	17,1	20,1
Asia	33,2	21,0	28,3	23,6	21,5	17,0
Altro continente	3,2	2,9	3,2	3,3	4,5	5,6
Indice di vecchiaia	152,5	181,8	170,8	178,8	177,9	171,8
Popolazione residente 6+ anni per titolo di studio (%)						
Laurea o più	7,3	13,7	10,5	10,1	11,3	11,9
Scuola superiore	24,8	29,4	27,0	27,0	29,3	30,4
Scuola dell'obbligo	55,7	46,4	51,8	52,1	49,6	48,6
Nessun titolo	12,1	10,5	10,8	10,8	9,8	9,1
Famiglie - Numero medio di componenti	2,73	2,46	2,55	2,54	2,52	2,46
Famiglie per titolo di godimento dell'abitazione (%)						
Proprietà	71,6	74,2	75,0	75,6	76,4	76,1
Affitto	14,1	12,7	12,9	12,2	13,1	14,1
Altro titolo di godimento	14,3	13,0	12,1	12,2	10,4	9,8
Edifici e complessi di edifici inutilizzati (%)	8,0	3,8	4,7	6,3	5,7	4,8
Edifici per epoca di costruzione (%)						
Prima del 1971	32,0	56,1	54,8	58,6	60,5	60,7
Tra il 1971 e il 2005	55,2	36,8	40,9	37,8	36,7	36,3
Dopo il 2005	12,8	7,1	4,4	3,6	2,8	3,0
Edifici per stato di conservazione (%)						
Ottimo	56,8	38,4	36,3	34,2	34,5	35,7
Buono	27,0	48,7	51,0	51,5	51,6	50,3
Mediocre	13,3	11,8	11,7	13,0	12,5	12,5
Pessimo	2,9	1,1	1,0	1,3	1,4	1,4

Fonte: elaborazioni Nomisma su dati ISTAT, Censimento della popolazione e delle abitazioni 2011.

La recente epoca di costruzione degli edifici spiega il buono stato di conservazione delle abitazioni: sempre secondo i dati censuari, nell'area di Campiglione più della metà degli edifici ad uso abitativo è definito in "ottimo stato di conservazione" (56,8%), mentre per la Regione Marche e per la Provincia di Fermo siamo attorno al 34-35%. E' anche vero che, sul fronte opposto, si registra una elevata percentuale (non in senso assoluto, ma relativamente alla categoria specifica) di edifici in pessimo stato conservativo, pari al 2,9%, percentuale che invece non supera l'1,4% in tutti gli altri ambiti territoriali presi come riferimento per il confronto.

Dal punto di vista della popolazione che vi risiede, si registra un'elevata quota di stranieri, pari al 10,4% (è l'8,1% nella città di Fermo, l'8,9% nell'intera Provincia, l'8,6% nella Regione). Se circa la metà degli stranieri proviene da un altro paese europeo, balza all'occhio il dato degli abitanti di origine asiatica, circa un terzo di tutti gli stranieri residenti, percentuale ben superiore sia al dato provinciale (23,6%) che a quello regionale (17%).

La presenza di una quota rilevante di stranieri spiega alcune caratteristiche della popolazione che risiede a Campiglione: prima di tutto, l'elevato numero medio di componenti per famiglia (2,73), superiore al dato provinciale (2,54) e regionale (2,46); in secondo luogo, l'età media generalmente bassa dei residenti: si registra, infatti, un indice di vecchiaia pari a 152,5 (cioè ci sono 152 ultra 65-enni ogni 100 individui con meno di 15 anni), quando in tutti gli altri aggregati di confronto è almeno pari a 170; terzo fattore, il livello di istruzione più basso rispetto al resto del territorio provinciale: solo il 7,3% di laureati (10,1% nella Provincia e 11,9% nella Regione), e appena il 32,2% la percentuale di coloro in possesso di un titolo superiore alla scuola dell'obbligo (37,1% il dato provinciale e 42,3% quello regionale); infine, la minore quota di abitazioni di proprietà (71,5%

delle famiglie contro un dato medio provinciale di 75,6%), dal momento che la popolazione straniera predilige solitamente la locazione.

Estendendo lo sguardo al territorio fermano, si può constatare come l'area che racchiude la città di Fermo insieme ai comuni di cintura rappresenti il fulcro dell'intero contesto provinciale: è, infatti, la zona in cui la popolazione è cresciuta maggiormente, in particolare i Comuni di Porto Sant'Elpidio, Sant'Elpidio a Mare e la stessa città di Fermo. E' qui che si concentra maggiormente la popolazione, sia in termini assoluti (abbiamo già visto che vi risiede il 76,5% della popolazione provinciale) che relativi (si registra una densità abitativa pressochè doppia di quella provinciale, vale a dire 396 abitanti per kmq contro 204, ed anche superiore a quella del solo Comune di Fermo, pari a 302).

Come è risaputo, il sistema economico fermano è caratterizzato da una forte concentrazione di imprese manifatturiere, di dimensioni generalmente ridotte, molte delle quali a conduzione familiare: vi si riscontra, infatti, un tasso di 2,7 imprese manifatturiere ogni 100 abitanti, quando il dato regionale è pari a 1,6 e quello nazionale si ferma a 1. In pratica, circa il 20% delle imprese della Provincia di Fermo appartengono al settore manifatturiero (10,1% la media italiana), nel quale trova impiego il 45% di tutti gli addetti (22,2% il dato nazionale).

Come detto, il sistema manifatturiero fermano sconta un gap dimensionale rispetto ad altri contesti: le imprese sono generalmente più piccole, con un numero medio di 5,57 addetti per impresa, contro un dato nazionale di 5,93 e un dato regionale addirittura pari a 6,58.

A questo si aggiunge una scarsa propensione all'innovazione, caratteristica un po' di tutto il sistema industriale italiano, ma che nel fermano si avverte più che in altri contesti assimilabili per presenza di imprese manifatturiere: prendendo ad esempio i dati sulle startup innovative, nella provincia di Fermo si registra una densità di poco superiore al dato nazionale (rispettivamente 13,2 e 12,3 startup ogni 100 mila abitanti), quando invece il valore medio regionale si attesta su ben altri livelli (22,4).

La ridotta dimensione delle imprese manifatturiere, unitamente alla tipologia di prodotti realizzati (calzature, abbigliamento, ecc.) e alla scarsa propensione all'innovazione, è alla base della bassa produttività che caratterizza il sistema economico fermano. Utilizzando come indicatore di produttività il valore aggiunto per abitante, si scopre che la provincia di Fermo si attesta a 22 mila Euro (di poco superiore Fermo-Territorio, con 22,7 mila Euro), valore al di sotto del dato regionale (23,4 mila Euro) e ancor più del dato nazionale (24,2 mila Euro).

**Tavola 2 – Indicatori sul sistema economico fermano**

	Città di Fermo	Fermo-Territorio	Provincia di Fermo	Marche Sud	Marche	Italia
Variazione popolazione residente 2002-2017 (%)	4,8	6,8	5,2	4,8	5,8	6,3
Densità demografica	302	396	204	145	164	201
Tasso di imprenditorialità manifatturiera (numero di imprese attive per 100 ab.)	1,57	2,71	2,58	1,77	1,57	1,04
Dimensione media delle imprese attive manifatturiere	5,04	5,66	5,57	5,93	6,58	5,93
Numero di startup per 100 mila abitanti	16,0	10,5	13,2	24,0	22,4	12,3
Produttività: valore aggiunto per abitante	18.892	22.768	22.031	22.059	23.352	24.205
Reddito medio imponibile per contribuente	18.840	18.403	17.870	18.338	19.294	20.674
Posti letto di degenza ordinaria per 100 mila abitanti	n.d.	n.d.	179	231	293	263
Posti autorizzati in asili nido per 100 bambini di 0-2 anni	21,6	21,7	20,8	22,0	24,4	22,0
Indice di intensità Mercato Immobiliare residenziale (numero di compravendite rispetto allo stock disponibile) (%)	1,05	0,92	0,93	1,05	1,11	1,32
Tasso di ricettività: numero di posti letto per 100 abitanti	36,6	21,2	23,1	14,6	12,9	8,0
Percentuale di esercizi alberghieri sul totale esercizi ricettivi	6,3	13,0	8,9	23,1	30,4	46,1
Percentuale di alberghi di 4 stelle o più sul totale alberghi	32,0	29,8	25,4	21,2	21,0	36,7

Fonte: elaborazioni Nomisma su fonti ISTAT, Unioncamere, Agenzia delle Entrate, Ministero delle Finanze.

**Tavola 3 – Tasso di imprenditorialità per settore economico - Numero di imprese attive per 100 mila abitanti**

SETTORE ECONOMICO (ATECO 2007)	Città di Fermo	Fermo-Territorio	Provincia di Fermo	Marche Sud	Marche	Italia
A Agricoltura, silvicoltura pesca	1.719	1.351	2.192	2.280	1.870	1.278
B Estrazione di minerali da cave e miniere	16	9	14	13	11	11
C Attività manifatturiere	1.578	2.720	2.590	1.782	1.572	1.039
D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata	48	60	73	100	90	44
E Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione dei rifiuti e risanamento	32	28	29	41	39	31
F Costruzioni	1.473	1.289	1.403	1.535	1.479	1.357
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di auto	2.936	3.459	3.333	3.258	3.106	2.958
H Trasporto e magazzinaggio	337	255	289	329	349	341
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	767	761	790	862	826	799
J Servizi di informazione e comunicazione	305	209	206	239	224	246
K Attività finanziarie e assicurative	382	305	296	319	318	276
L Attività immobiliari	332	393	358	403	478	443
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	409	458	413	406	404	374
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	305	281	273	315	294	341
O Amministrazione pubblica e difesa; assicurazione sociale	0,0	0,0	0,0	0,1	0,1	0,2
P Istruzione	64	46	42	55	52	63
Q Sanità e assistenza sociale	80	74	75	82	81	92
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	152	201	201	217	191	136
S Altre attività di servizi	439	520	514	534	488	411
Altro	59	41	38	37	40	49
<b>Totale</b>	<b>11.434</b>	<b>12.459</b>	<b>13.131</b>	<b>12.808</b>	<b>11.913</b>	<b>10.289</b>

Fonte: elaborazioni Nomisma su dati ISTAT e Unioncamere.2011.

Queste caratteristiche strutturali del sistema produttivo fermano, unitamente a un capitale umano che sconta un divario qualitativo in termini di formazione, rappresentano un freno allo sviluppo economico del territorio e alla produzione di ricchezza. Non è un caso, infatti, che in Provincia di Fermo il reddito medio per contribuente desunto dalle dichiarazioni IRPEF sia circa 17.900 Euro, quando il dato regionale è di 19.300 e quello medio italiano è circa 20.600 Euro, una differenza tutt'altro che trascurabile.

Se il sistema economico fermano si contraddistingue per una estesa diffusione di imprese afferenti al settore manifatturiero, per contro si dimostra carente in termini di imprese legate al settore terziario, sia per quanto concerne i servizi pubblici che quelli privati. Nello specifico, i settori in cui si evidenzia il gap maggiore rispetto alla media nazionale sono quelli della sanità, dell'istruzione, dei servizi a supporto delle imprese, di trasporto e magazzinaggio, dei servizi immobiliari, dei servizi di informazione e comunicazione.

Per quanto concerne il settore sanitario, ad esempio, si evidenzia un'offerta carente di posti letto rispetto al bacino di utenza: con riferimento alle strutture sanitarie pubbliche, in provincia di Fermo vi è una densità di appena 179 posti letto di degenza ordinaria ogni 100 mila abitanti, contro i 293 posti letto della Regione Marche e i 263 posti letto della media Italia.

Anche sul fronte dell'assistenza sociale in termini di posti disponibili in asili nido ogni 100 bambini in età 0-2 anni, nel fermano si registrano valori (20,8 posti) inferiori sia alla media regionale (24,4) che a quella nazionale (22,0), evidenziando ancora una volta un'offerta inadeguata dal punto di vista quantitativo.

Tra i servizi che si segnalano per una certa carenza in termini di diffusione sul territorio fermano ci sono quelli immobiliari: dai dati sul numero di compravendite di abitazioni emerge una scarsa vivacità del mercato immobiliare locale, che ogni anno riesce a movimentare meno dell'1% dello stock disponibile (contro una media italiana dell'1,32%). Ciò testimonia un certo immobilismo che contraddistingue il contesto fermano, forse anche per la mancanza di vere possibilità di investimento, ad esclusione delle zone litoranee, le uniche che possano presentare questo genere di appetibilità.

Proprio con riferimento al turismo, nonostante vi sia un'offerta numericamente elevata di esercizi ricettivi, tuttavia si registra una scarsa presenza di strutture di qualità (alberghi 4 o 5 stelle), di agriturismi e di b&b. Il turismo balneare di località come Porto San Giorgio, Fermo e Porto Sant'Elpidio si è concretizzato soprattutto nella diffusione di campeggi e residence, lasciando poco spazio ad altre tipologie ricettive.

Un ultimo aspetto, certamente non secondario rispetto ad altri, è quello del capitale infrastrutturale e dell'accessibilità: l'area di Campiglione avrebbe bisogno di potenziare i collegamenti sia con le zone costiere che con le aree interne, soprattutto in

ragione della costruzione del nuovo complesso ospedaliero che va a rimpiazzare la struttura che attualmente sorge attigua al centro di Fermo. Le vie di comunicazione più sviluppate, al momento, sono quelle litoranee, mentre l'interno risulta decisamente svantaggiato sotto questo aspetto, a causa dell'assenza non solo di una linea ferroviaria, ma anche di arterie stradali in grado di collegare in tempi relativamente brevi le zone interne con quelle costiere.

Alla luce delle evidenze emerse, l'area di Campiglione potrebbe realmente candidarsi ad ospitare tutta una serie di servizi attualmente carenti nel contesto provinciale, a cominciare dai servizi a supporto del nuovo complesso ospedaliero, come ad esempio l'offerta di strutture ricettive per i familiari dei degenti, l'implementazione di un efficiente sistema di trasporto pubblico locale in grado di facilitare l'accesso alla struttura, o anche l'insediamento di servizi di logistica e stoccaggio dei prodotti farmaceutici e sanitari.

Si auspica che la costruzione del nuovo ospedale possa costituire un acceleratore di questo processo di rifunzionalizzazione dell'area: in particolare, data la natura del contesto economico fermano, la zona di Campiglione potrebbe ospitare in particolare i servizi a supporto delle imprese (organizzazione di fiere ed eventi, recupero crediti, supporto alle funzioni di ufficio, ecc.) e i servizi di trasporto e magazzinaggio (corrieri, servizi logistici, ecc.).

Inoltre, dal momento che uno degli annosi problemi che affliggono le imprese fermane è la scarsa capacità di innovazione, l'area potrebbe candidarsi ad ospitare la sede di un incubatore di imprese ad elevato contenuto tecnologico, votate all'innovazione e ad elevato valore aggiunto, a cominciare magari proprio dal settore sanitario per sfruttare l'innescato generato dall'insediamento del nuovo ospedale.



## SISTEMA PRODUTTIVO

**“Nel periodo 2010-2015, le imprese di Fermo-Territorio sono cresciute in media dell’11% rispetto all’8% di quelle della provincia.”**

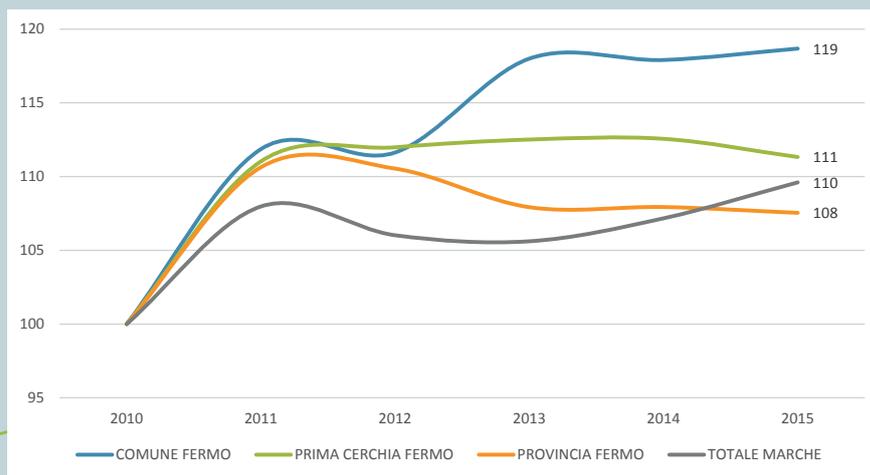
Nella tabella relativa alle imprese attive, si nota come Fermo-Territorio abbia la minore concentrazione di aziende agricole (10,8%) ma anche la maggiore concentrazione di imprese

manifatturiere (24,3%), rispetto alla provincia (19,7%) e a Fermo città (13,8%). L’economia del Fermano è ancora legata al settore manifatturiero, per cui è facile comprendere come da Fermo-Territorio arrivi il maggiore apporto in termini di fatturato. Un aspetto che si svela completamente quando viene analizzata la produttività del 2015. Il valore aggiunto per abitante è 22.512 euro per Fermo-Territorio, 22.031 euro per la provincia di Fermo che deve fare i conti con Fermo città dove il valore scende a 18.892 euro, ben al di sotto di tutte le altre aree di riferimento come Marche Sud (22.059 euro), regione Marche (23.352 euro) e Italia (24.205 euro). Grazie ai liberi professionisti e alle rendite da capitali, la città di Fermo però prevale quando si va a guardare il reddito medio imponibile del 2015: 18.840 euro per Fermo, 18.125 euro per Fermo-Territorio che comunque prevale rispetto ai 17.870 euro della provincia.

Secondo l’analisi, su 100 imprese del Fermano, 20 sono vincenti e sono salite sul treno del successo, altre 20 sono “fuori uso” ossia ferme e destinate alla rottamazione,

## TREND SETTORIALI

Trend dei ricavi delle imprese di capitale 2010-2015 (2010=100)



**Comuni di prima cerchia:**  
Fermo, Torre San Patrizio, S. Elpidio a Mare, Porto S. Elpidio, Porto S. Giorgio, Montegranaro, Monteurano, Grottazzolina, Rapagnano, Magliano di Tenna, Montegiorgio

**RICAVI IN MIGLIAIA DI EURO**

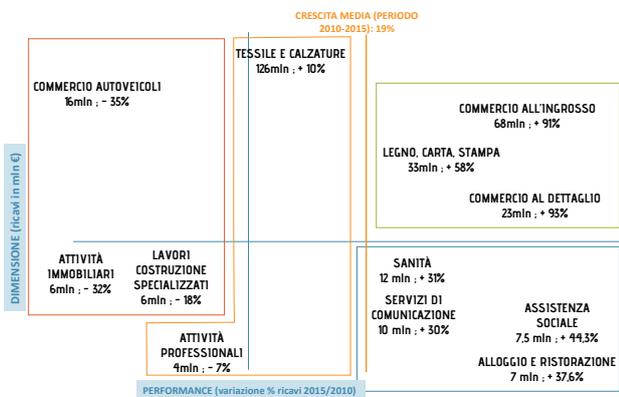
Territorio	Ricavi 2010	Ricavi 2011	Ricavi 2012	Ricavi 2013	Ricavi 2014	Ricavi 2015	var. % 2015/2010
COMUNE FERMO	420.861	470.777	469.813	496.607	496.217	499.470	18,7
PRIMA CERCHIA FERMO	3.264.552	3.624.554	3.655.856	3.672.984	3.674.589	3.634.313	11,3
PROVINCIA FERMO	4.411.386	4.880.415	4.876.393	4.760.991	4.761.496	4.744.085	7,5
TOTALE MARCHE	37.496.489	40.486.501	39.754.808	39.601.560	40.185.615	41.099.117	9,6

Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati Aida Bureau Van Dijk

mentre il restante 60% “potrebbe farcela”. Prima di tutto dobbiamo dire che, nel periodo 2010-2015, le imprese di Fermo-Territorio sono cresciute in media dell’11% rispetto all’8% di quelle della provincia. Per non fare confusione però prendiamo in considerazione solo l’analisi di quest’ultima

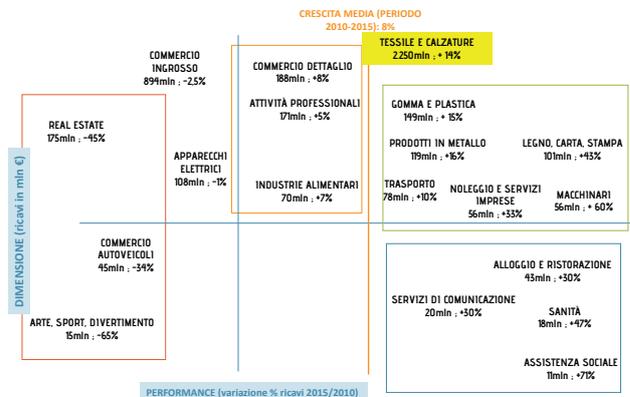
“apparecchi elettrici” (108 milioni di euro e -1%). Hanno tirato avanti, ma in terreno positivo, il “commercio al dettaglio” (188 milioni di euro e +8%), le “attività professionali” (171 milioni di euro e +5%) e le “industrie alimentari” (70 milioni di euro e +7%). Hanno avuto delle buone performance le

ANALISI DEI BILANCI IMPRESE DI CAPITALE: AGGREGATI SETTORIALI COMUNE DI FERMO



Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati Aida Bureau Van Dijk

ANALISI DEI BILANCI IMPRESE DI CAPITALE: AGGREGATI SETTORIALI PROVINCIA FERMO

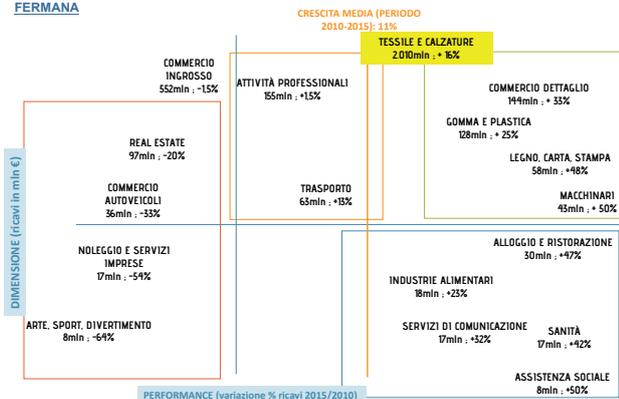


Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati Aida Bureau Van Dijk

area, confrontando i ricavi del 2010 con quelli del 2015. Le attività in crisi sono “immobiliari”, il cui giro di affari vale 175 milioni di euro ma hanno perso il 45%; il “commercio di autoveicoli” che vale 45 milioni di euro ma con il 34% in meno, ma più delle altre hanno avuto un crollo (-65%) le attività di “arte, sport e divertimento” che fortunatamente valgono appena 15 milioni di euro. In terreno negativo anche il “commercio all’ingrosso” (894 milioni di euro e -2,5%) e

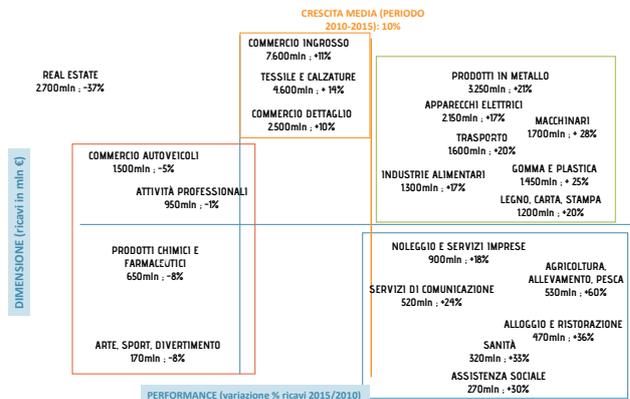
attività del “tessile e calzature” che valgono 2,25 miliardi di euro e malgrado tutto sono cresciute del 14%, quelle del settore “gomma e plastica” (149 milioni di euro e +15%), i “prodotti in metallo” (119 milioni di euro e +16%) e il “trasporto” (78 milioni di euro e +10%). Le attività che hanno avuto un bilancio decisamente positivo però sono altre. Sono quasi invisibili perchè sviluppano un volume d’affari ancora contenuto rispetto alle attività più storiche e consolidate ma

ANALISI DEI BILANCI IMPRESE DI CAPITALE: AGGREGATI SETTORIALI PRIMA CERCHIA FERMANA



Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati Aida Bureau Van Dijk

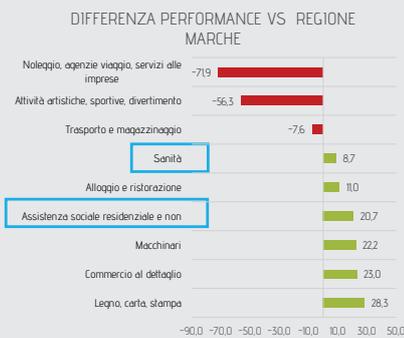
ANALISI DEI BILANCI IMPRESE DI CAPITALE: AGGREGATI SETTORIALI REGIONE MARCHE



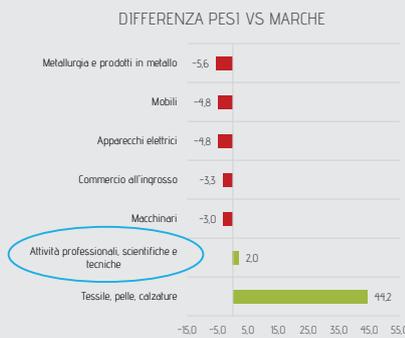
Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati Aida Bureau Van Dijk

hanno avuto performance migliori. I “servizi di comunicazione” valgono appena 20 milioni di euro ma sono cresciuti del 30% così come le attività di “alloggio e ristorazione” che fatturano 43 milioni di euro e hanno avuto una crescita del 30%. Sono salite del 33% le attività di “noleggio e servizi alle imprese” che sviluppano 56 milioni di euro (valore non proprio risibile) e infine, la medaglia d’oro spetta alle attività “sanitarie” che fatturano 18 milioni di euro ma sono cresciute del 47%. La prima considerazione è spontanea: se le attività legate al settore sanitario hanno incrementato il loro giro di affari del 47% dal 2010 al 2015, cosa potrà succedere quando arriverà il nuovo ospedale di Campiglione? E, proprio in riferimento a Campiglione, con gli investimenti in questa frazione (40 milioni di euro annunciati da NeroGiardini), quelli per il nuovo ospedale (70 milioni stando solo a quelli stanziati) e per le periferie (8 milioni dal Piano Periferie), è chiara la direzione strategica verso cui costruire una new town nel Fermano? Con quale visione di piccola impresa il Fermano potrà fare il suo ingresso nelle catene globali del valore? Tra le sfide che attendono il Fermano nei prossimi anni, sembra imprescindibile da un lato il rilancio dell’attività calzaturiera attraverso il digitale in tutte le sue forme e accezioni e dall’altro lato il sostegno di attività alternative, già esistenti sul territorio, capaci di crescere in fretta.

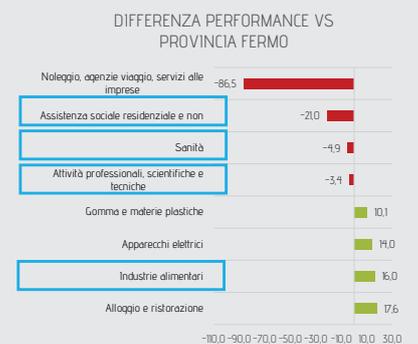
ANALISI DEI BILANCI IMPRESE DI CAPITALE: PRIMA CERCHIA VS MARCHE



Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati Aida Bureau Van Dijk

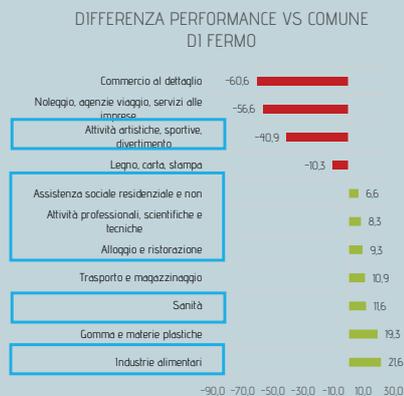


ANALISI DEI BILANCI IMPRESE DI CAPITALE: PRIMA CERCHIA VS PROVINCIA FERMO



Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati Aida Bureau Van Dijk

ANALISI DEI BILANCI IMPRESE DI CAPITALE: PRIMA CERCHIA VS COMUNE DI FERMO



Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati Aida Bureau Van Dijk

## COMPETITIVITÀ E PROSPETTIVE DI MERCATO



Non abbiamo ancora recuperato il terreno perso durante la crisi, a livello nazionale le prospettive di crescita sono attenuate e i dati di tutto il comparto moda regionale non sono positivi. Stando al nostro sistema calzaturiero, continua infatti il trend negativo delle esportazioni (-6,9% nel 2016) a causa degli arretramenti subiti in molti sbocchi commerciali (non solo Russia, ma anche Stati Uniti, Cina e Hong Kong).

La crescita moderata continua a essere trainata dalla domanda interna, ma con un cambio di testimone tra consumi e investimenti. Nell'ultima fase la spesa delle famiglie ha preso ad attenuarsi, mentre gli investimenti delle imprese mostrano maggiore vivacità. Nei tempi di arretramento generale della base economica e di rapido cambiamento del contesto di riferimento, specie internazionale, le fatiche rischiano di essere sempre più evidenti rispetto ai fattori di opportunità.

Daremo conto di alcuni dati socio-economici, ma nell'era della polarizzazione che dalle famiglie si è trasferita al sistema produttivo, il dato non aiuta a interpretare un fenomeno di una forte frammentazione all'interno di uno stesso territorio e del medesimo settore. Semplificando, anche all'interno di uno stesso comparto, ad oggi il 20% delle imprese sono vincenti, il 20% sono marginali, il 60% non ha un esito definito e scontato. E non sempre la taglia dimensionale rappresenta il fattore di successo determinante.

Gli imprenditori marchigiani intervistati da Community Media Research, però, pur essendo avvolti da situazioni incerte nelle leve per la competitività e nelle prospettive di mercato, esprimono in larga parte fiducia per la propria intrapresa (il 23,9% sono negativi, ma ben il 76,1% si dividono tra chi vede stabilità o crescita). Una fiducia che continua a caratterizzare la voglia di impresa nel Fermano, che sulla base dei dati ufficiali esprime un tasso di imprenditorialità più elevato della media

regionale e nazionale (13,1 imprese attive per 100 abitanti, contro 11,9 e 13,3).

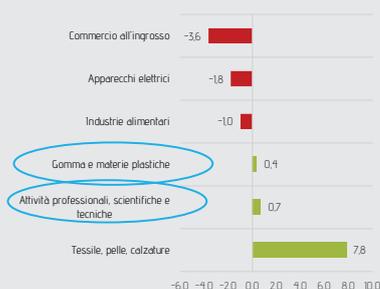
Ci sembra interessante segnalare un timido, ma rilevante, avanzamento di nuove filiere "leggere" per il Fermano, che nell'ultimo lustro hanno fatto registrare delle progressioni interessanti: +47% di crescita di business per il socio-sanitario, +30% per servizi ricettivi e ristorazione, +30% per servizi alle imprese (tra cui comunicazione e noleggio in particolare) e +23% per l'industria alimentare.

È da questi segnali che possiamo ben sperare in un "Futuro alter-nativo", che tuttavia sembra sfumare quando a prevalere è solo uno spirito "molto nativo" e "poco alter" come dimostrano alcuni recenti indirizzi del riordino camerale basate su posizionamenti tattici, retoriche infondate e convinzioni poco approfondite.

In primo luogo una declinazione innovativa del processo di semplificazione che caratterizza i diversi profili istituzionali del Paese non può essere interpretata come una "retorica dell'accorpamento" e soprattutto come una soluzione efficace senza un adeguato corredo di indicatori di performance e un efficace sistema di monitoraggio. In questo contesto la prospettiva di una "Camera unica" è senza dubbio una via basata su una debole evidenza pubblica dei dati. Soprattutto in un contesto come quello del Centro Italia, l'indicatore "numero delle imprese" è molto discutibile e la prospettiva dell'accorpamento va ridiscussa insieme ad altri indicatori che chiamano in causa altre dimensioni.

### PRIMA CERCHIA VS PROVINCIA DI FERMO

DIFFERENZA PESI VS PROVINCIA DI FERMO



Accanto a ciò occorre evidenziare come la natura del servizio prodotto dall’Ente camerale ha la necessità strategica di coniugare il radicamento territoriale, che garantisce la capacità di integrarsi con il contesto socio-culturale, con la capacità di attivare processi di riconoscimento per le specificità dello sviluppo locale. Per queste ragioni, oltre ai livelli di governance, occorre porre attenzione alla necessità di individuare un posizionamento della Camera “embedded”, ovvero incastonata nella cultura e nella società locale, evitando processi di sradicamento che alla fine inesorabilmente consegnerebbero la Camera ad un futuro di residualità e di autoreferenzialità.

I dati ISTAT consegnano una mappa che evidenzia con chiarezza una geografia economico-sociale che differenzia le Marche dalla maggior parte delle altre aree italiane. La ricerca di ulteriori livelli di performance attraverso un processo di accentramento per raggiungere progressive economie di scala deve per forza trovare un bilanciamento con processi di embedded all’interno delle aree distrettuali e con la necessità di un profondo radicamento territoriale.

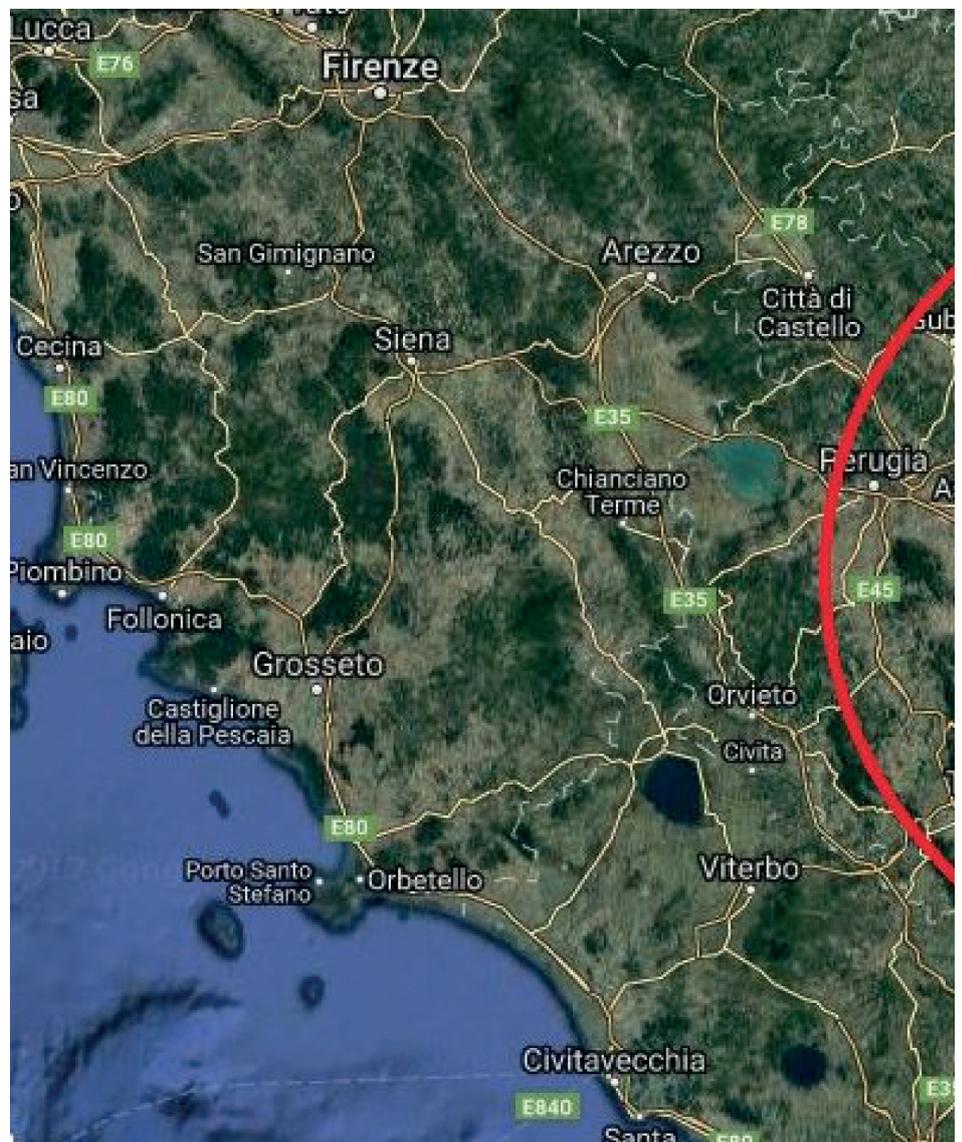
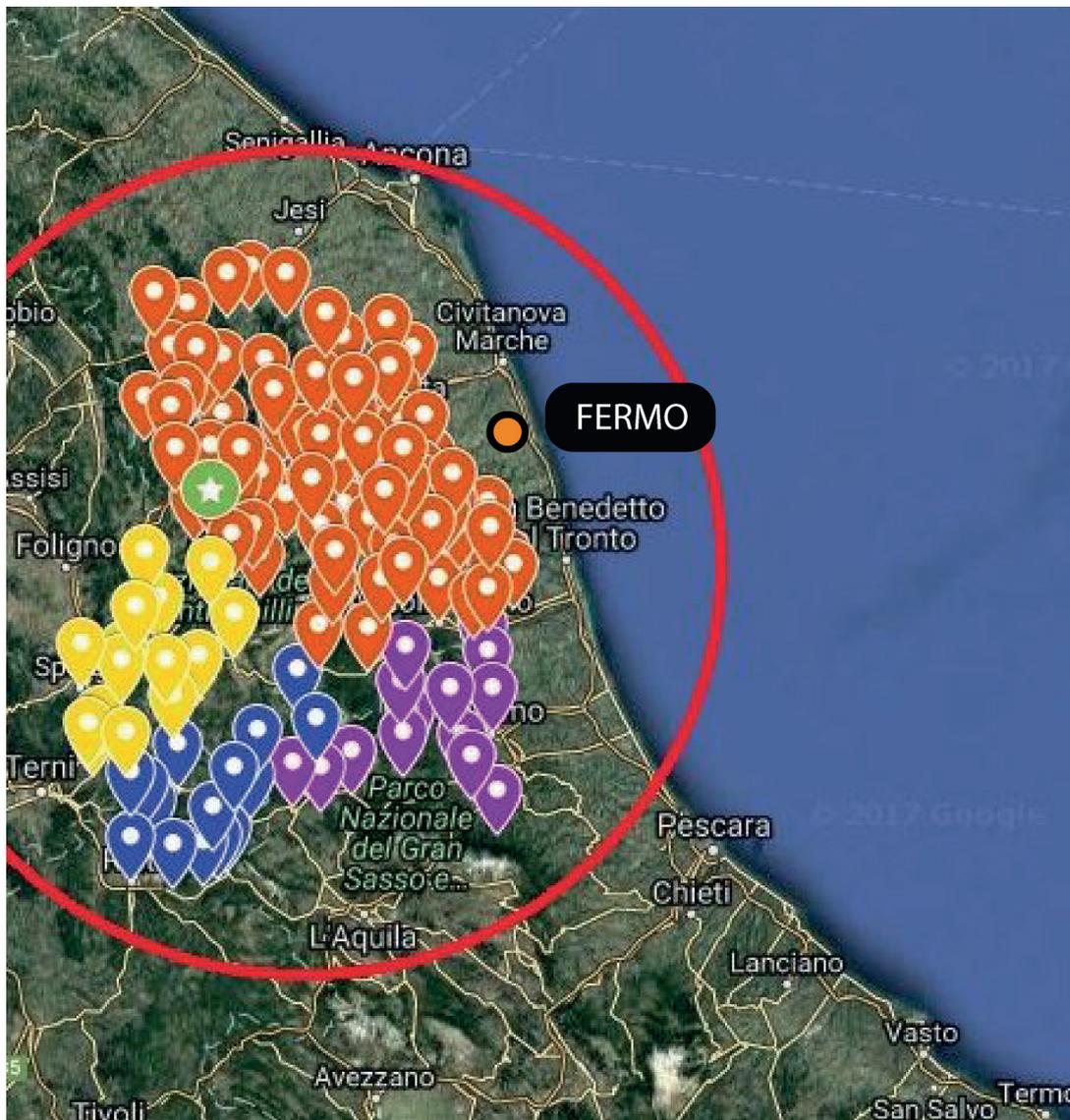


Tavola 4 – Cratere marchigiano

In questo senso un centralismo esasperato rischia di produrre strappi e lacerazioni, mentre un approdo più “temperato” potrebbe garantire contemporaneamente un accorpamento mitigato e una rappresentanza territoriale più vicina ai contesti reali.

In questo senso il “Fermano alter-nativo” che oggi vogliamo rappresentare chiama in causa la necessità di “Scelte alternative” che possono affrancarsi da alcuni pericolosi localismi e garantire nei prossimi anni uno stretto collegamento tra attività economica e genius loci.



## 2. Chiavi strategiche di sviluppo: tra sfide e nuove opportunità

L'area che oggi definiamo "Campiglione" chiede a tutti i soggetti una ri-lettura con diverse lenti le cui diottrie dipendono in maniera consistente dagli esiti della combinazione di tre processi:

1. Il processo di costruzione e di attivazione del "nuovo Ospedale";
2. Il processo di infrastrutturazione materiale e immateriale dell'area;
3. Il processo di rifunzionalizzazione e la realizzazione di nuovi investimenti per l'area "ex-Sadam" da parte della B.A.G. SPA, titolare del marchio Nero Giardini.

La sincronicità piuttosto che la diacronicità dei tre processi, la diversa intensità nel grado di realizzazione e la loro integrazione strategica e funzionale sono elementi che determinano contesti differenziati.

Processi	Contesto 1	Contesto 2	Contesto 3	Contesto 4	Contesto 5	Contesto 6
Nuovo Ospedale	Si	Si	Si	No	No	No
Infrastrutturazione	Si	Si	No	Si	No	No
Investimenti B.A.G. SPA	Si	No	No	Si	Si	No

Tabella 5 – Confronto contesti differenziati

I diversi contesti - alcuni auspicabili, mentre altri appaiono decisamente problematici - mostrano in maniera realistica non solo possibili esiti finali, ma anche alcune "fasi intermedie" poiché i tre processi hanno tempi di avvio e di realizzazione molto diversi. In questa prospettiva appare rilevante costruire una mappa in grado di prefigurare le diverse fasi che l'area sarà chiamata a fronteggiare in relazione a quella che si presenta come una lunga e complessa transizione. Per questo sarà rilevante armonizzare l'evoluzione stessa dei tre processi in relazione anche ai gradi di realizzazione, immaginando che in alcuni casi le realizzazioni parziali potranno comunque dare avvio a qualche livello fruizione, mentre in altri solo la realizzazione totale

consentirà l'avvio dei processi di utilizzo. Tutto ciò è rilevante per immaginare come cambieranno i flussi e quindi valutare gli impatti sulla sostenibilità complessiva dell'area.

In attesa di conoscere la progettualità della B.A.G. Spa sull'area Ex-Sadam e quindi le nuove specializzazioni funzionali concentriamo l'attenzione prima sul processo di costruzione e di attivazione del "nuovo Ospedale" e successivamente sul processo di infrastrutturazione materiale e immateriale dell'area stessa.

### **1. Il processo di costruzione e di attivazione del "nuovo Ospedale"**

Accanto alle valutazioni espresse nel capitolo ... il presente lavoro ha voluto costruire una "mappa qualitativa" in relazione al processo di costruzione e di attivazione del "nuovo Ospedale", attraverso la raccolta di dati, utilizzando uno strumento di ricerca sociale come l'intervista semi-strutturata da affiancare ad una ricerca desk sui documenti ufficiali e sulle notizie pubblicate sulla stampa locale.

La scelta dei soggetti è stata orientata da un criterio di "rappresentatività sociale" che consente di costruire uno "sguardo plurale" a partire da diversi punti di vista e per questo utili a cogliere la complessità. È stata privilegiata un'ottica sovra-comunale, in ragione del fatto che l'Ospedale e la stessa area si configurano di interesse territoriale.

I Soggetti intervistati sono Fabrizio Cesetti, assessore Regione Marche; Francesco Giacinti, presidente Prima Commissione; Lucio Livini, direttore Area Vasta 4; Giuseppe Donati, responsabile Cisl Sanità.

In questo contesto sono emerse alcune evidenze che possono aiutare a costruire un "quadro di partenza" per il "nuovo Ospedale" fondato su dati (quantitativi e qualitativi):

#### **1.1 Il "nuovo Ospedale"**

Ubicato in località San Claudio di Campiglione, è un presidio ospedaliero di Primo Livello come definito dal "D.M. 70/02.04.2015: Regolamento recante definizione degli standard qualitativi, strutturali, tecnologici e quantitativi relativi all'assistenza ospedaliera". Sarà un Ospedale molto simile a quello che già c'è in quanto dovrà rispondere agli stessi criteri di legge; saranno presenti tutte le specialità di base; con la possibilità di prevedere una collaborazione con l'Area Vasta 3 e l'Area Vasta 5, attraverso l'allestimento di una "equipe itinerante" ad esempio per garantire i servizi di emodinamica e radiologia interventistica

## 1.2. I numeri

I dati quantitativi che consentono di cogliere le dimensioni del fenomeno analizzato sono riportati nella tabella sottostante:

Posti letto	329
Operatori (pianta organica)	1,600
Superficie totale	41.439 (metri quadrati)
Superficie degenza e servizi sanitari	32.049 (metri quadrati)
Parcheggi	29.049 (metri quadrati)
Investimento (da progetto)	70 milioni di euro
Tempi per il “contenitore” (da progetto)	3 anni

**Tabella 6 - Dati del nuovo ospedale**

Due attenzioni sono necessarie per una corretta lettura dei dati:

1. l'investimento previsto è finalizzato alla realizzazione del contenitore.
2. i tempi previsti da progetto risultano da aggiornare.

Per valutare gli impatti sull'area occorre inoltre un approfondimento specifico su alcuni dati in pos-sesso della Agenzia Sanitaria Regionale (prof. Di Stanislao) che possano consentire una correlazione dei dati che fanno riferimento al flusso giornaliero degli operatori (in relazione ai diversi turni di lavoro); ai ricoveri e dimissioni giornalieri; agli ingressi ambulatori (visite giornaliere).

## 1.3. La dimensione strutturale e i funzionamenti organizzativi

L'Ospedale è costruito per blocchi secondo il progetto dell'architetto Giuseppe Manara. È previsto lo spazio per la radioterapia che resterà vuoto in attesa di autorizzazione da parte della Regione.

Sul fronte dell'organizzazione si provvede una interessante innovazione: il processo non sarà organizzato per specialità, ma per percorsi diagnostici e terapeutici, incentrati sulle esigenze dei malati, del personale, dei familiari.

## 1.4. Alcuni nodi e prospettive di evoluzione

Per cogliere - con un certo grado di realismo - le potenzialità liberate dalla costruzione del “contenitore” che ospiterà le “funzioni” del “nuovo Ospedale” crediamo utile proporre un quadro in grado di rappresentare i nodi e le prospettive di evoluzione.

Sul versante dei nodi possiamo dire che:

- la proposta progettuale richiede un aggiornamento tenendo conto dei vincoli di una gara già con-clusa e di un progetto già presentato;
- sul piano degli investimenti sono previsti 40 milioni di euro aggiuntivi, forse non sufficienti;
- la situazione viaria, senza un investimento rapido e consistente, pone seri problemi per un possibile sovraccarico di flusso.

Sul versante delle prospettive:

- emerge un “intorno-Ospedale” che realisticamente presenta concrete opportunità in relazione ad una offerta di beni e servizi socio-sanitari. Solo a titolo esemplificativo si può verificare le condizioni per una “cittadella dei servizi socio-sanitari”, capace di attrarre investimenti pubblici e privati e di valorizzare alcune presenze già rilevabili come il Montessori per quanto riguarda l’offerta legata alla riabilitazione;
- una ulteriore prospettiva è legata alla Logistica sanitaria: è credibile un polo “Fermano” di servizi in previsione del nuovo Ospedale di Amandola, ma anche un polo “Marche Sud” in collaborazione con altre Aree Vaste;
- una opportunità è anche la realizzazione di un “Polo della formazione” che prevede una integrazione con il polo di Scienze infermieristiche (Univpm) e lo sviluppo di progetti per coinvolgere gli specializzandi della facoltà di Medicina nella vita dell’Ospedale;

In generale si può dire che la costruzione del nuovo nosocomio si presenta come un credibile innesco per irrobustire il percorso di ripensamento e di riprogettazione di una nuova offerta sanitaria di Territorio. Da altre esperienze simili sappiamo che non è credibile una prospettiva di “automatismo” che lega la costruzione del “contenitore” e l’innovazione dei processi. In questo senso non appare del tutto visibile la prospettiva e tale opacità non consente di poter disegnare prospettive operative nel breve periodo.

Abbiamo però due scenari prevalenti: da una parte si profila un primo scenario di “delocalizzazione” dell’Ospedale Murri con un relativo spostamento delle “piccole economie” dell’Ospedale, maggiormente vocate all’offerta di beni e servizi rivolti alla platea di fruitori dei servizi sanitari. Un secondo scenario, tanto più interessante quanto più impegnativo, è quello che potrebbe innescare una “nuova economia dell’Ospedale” che diventa capace di attrarre nuovi “produttori” in una logica di “filiera corta”. Tutto ciò quasi a creare le condizioni di una “esperienza neo-distrettuale” e di “industrializzazione soft”. Se nel primo caso la centralità è del contenitore, nel secondo è delle professionalità, interne ed esterne, delle reti e delle condizioni di contesto in grado di produrre innovazioni.

### 1.5. Le relazioni con l’Ospedali “Murri” per una medicina di Territorio

Tutti i soggetti intervistati, innumerevoli interventi sulla stampa locale e la stessa opinione pubblica hanno più volte collegato il futuro del “nuovo” con quello del “vecchio” Murri.

La prospettiva su cui si registra una ampia convergenza è quella che prevede un “hub” per la medicina del Territorio. In questa prospettiva per il Comune di Fermo significa pensare una rete sanitaria cittadina con una moderna struttura funzionale e un centro storico rivitalizzato da nuove funzioni nel vecchio ospedale.

Di particolare rilevanza è quanto di positivo sta accadendo già ora. Da diverso tempo, soprattutto per la qualità di alcune “eccellenze” in grado di attrarre, come ad esempio i reparti di malattie infettive (unico oltre ad Ancona), urologia (nuovo primario), gastroenterologia (primario Macarri), ginecologia, è in corso un recupero importante di “reputazione sociale” che innestata sulla nuova realtà potrà dare un energico impulso al riconoscimento della buona qualità della sanità del Territorio. In questa prospettiva sembra ancora assente un lavoro di coinvolgimento della Comunità che da spettatore e da fruitore finale possa assumere un ruolo importante di responsabilità e di partecipazione per ridurre le distanze tra i reali fabbisogni di salute e di benessere del Territorio e le scelte degli apparati tecnico-burocratici. Da questo versante il processo in atto trarrebbe un ulteriore contributo anche dall’attivazione di processi sociali innovativi.

### 1.6. L' Ospedale è una idea di futuro

Tutto ciò si colloca in un contesto caratterizzato da alcuni cambiamenti che pongono alcune sfide evidenti e profonde anche al Territorio fermano:

- la dinamica demografica pone al Fermano la sfida simultanea del degiovanimento e dell'invecchiamento della popolazione, con evidenti conseguenze dal lato delle nuove domande sociali e di assistenza socio-sanitaria;
- gli effetti della lunga crisi mettono in evidenza come alcune famiglie rinunciano alla cura per effetto dei processi di impoverimento;
- aumenta progressivamente la spesa privata delle famiglie per l'accesso ai servizi socio-sanitari;
- si aprono spazi di lavoro molto significativi sul fronte del "lavoro di cura".

In questo contesto sembrano lungimiranti le parole del Presidente Ceriscioli: "Quando si costruisce un nuovo ospedale non siamo di fronte a un territorio che vuole primeggiare, ma a un tassello di un sistema che offre servizi a tutta la comunità regionale, nella logica di reti cliniche inevitabilmente sempre più integrate per offrire servizi sanitari migliori e di elevata qualità. La riorganizzazione, in definitiva, non è una scusa per tagliare servizi, ma un progetto di qualità per tutto il territorio regio-nale" (L.Ceriscioli).

Un ancoraggio importante che rende ancora oggi attuale la prospettiva, pur all'interno di una necessità di aggiornamento del progetto, è rintracciabile nelle parole dell'Assessore Cesetti quando ricorda che "È un impegno mantenuto con il Fermano: nel 2010 tutti i sindaci hanno individuato, all'unanimità, la localizzazione a Campiglione. Ora costruiremo un ospedale che non è soltanto un investimento, ma che rivestirà una centralità regionale. Insieme a questa opera costruiamo insieme un'idea di futuro, collegata agevolmente da una nuova viabilità provinciale, in attesa che si possa recuperare anche il prolungamento la terza corsia autostradale" (F.Cesetti).

Una realizzazione attesa e voluta anche da chi ha importanti responsabilità di gestione strategica:

"A tanto lavoro fatto corrisponde tanto lavoro da fare. Oggi, con il progetto, abbiamo la dimostrazione di un cambiamento che ci rende, in maniera plastica, l'evoluzione in atto. Un percorso che mette in coerenza i contenuti con i contenitori, che saranno strutture flessibili, rispetto al dimensionamento, per costruire una rete clinica regionale". (A.Marini, Asur Marche).

La convergenza delle tre prospettive chiama in causa una rinnovata azione di coordinamento dei Sindaci del Territorio che potrebbero rappresentare la "forza motrice" vitale per evitare che l'obiettivo strategico condiviso non abbia una adeguata attenzione sul piano dei processi realizzativi e possa correre il rischio di diventare una "promessa perenne".

## 2. Il processo di infrastrutturazione materiale e immateriale dell'area;

La lunga e profonda transizione che coinvolge l'area di Campiglione chiede di porre una particolare attenzione alla dotazione infrastrutturale con l'obiettivo di armonizzare le nuove funzioni con i nuovi flussi e quindi determinare il livello delle infrastrutture necessarie per garantire una sostenibilità complessiva. Sappiamo infatti che la qualità della vita dell'area sarà fortemente dipendente dall'adeguatezza delle infrastrutture e che nello stesso tempo, la fruibilità dei servizi troverà in tutto questo un effetto fluidificante e quindi di attrattività. Al contrario, disallineamenti strutturali saranno la causa di un malfunzionamento del "nuovo Ospedale" e avranno un impatto negativo su un'area vasta che coinvolgerà diversi Comuni e un numero molto elevato di cittadini in transito o con destinazione Campiglione.

Una visione spaziale consegna immediatamente all'attenzione tre direttrici principali:

1. il collegamento con le aree interne;
2. il collegamento con la costa;
3. il collegamento con i Comuni della "cintura".

Una visione funzionale consente di porre in evidenza alcune sfide rilevanti:

1. per il “nuovo Ospedale” la necessità che il Pronto Soccorso sia facilmente e rapidamente rag-giungibile;
2. per il “sistema delle imprese” che il collegamento con le principali direttrici sia agevole;
3. per i cittadini la necessità di un sistema viario in grado di reggere il carico di flussi che soprattutto in alcune ore si presenta già critico per la presenza di lavoratori e studenti che hanno bisogni di mobilità.

I flussi consistenti dei diversi utilizzatori del “nuovo ospedale” (cittadini, operatori, fornitori, stu-denti...) pongono con forza la questione della sostenibilità sul fronte delle infrastrutture viarie e quindi sulla qualità della vita in relazione a massicce dosi di traffico. L’avvio dell’attività ospedalie-ra in assenza di adeguate infrastrutture determinerà uno tsunami sull’intera area urbana di Campi-glione, con effetti pervasivi anche per i Comuni che insistono intorno all’area. In questo caso il con-testo urbano di Campiglione vivrà un processo di degenerazione e di perdita di valore dell’area.

Qualora invece l’avvio dell’attività sarà supportata da una adeguata infrastrutturazione il nuovo no-socomio sarà un efficace attivatore di nuove potenzialità di sviluppo a partire dalle connessioni di-rette con l’ “economia dell’Ospedale” (servizi socio-sanitari; servizi di ristorazione...), ma anche di “nuove economie” maggiormente legate allo sviluppo territoriale e l’interazione con le realtà economiche già insediate (ex-Omsa) e quelle che nel tempo si insedieranno (ex-Sadam) e dall’incrocio tra “vecchie” e “nuove” vocazioni. In questa prospettiva il contesto urbano sia per la quantità di flussi giornalieri, sia per una nuova rifunzionalizzazione e sia per una piattaforma urbana già presente potrebbe configurarsi come un “nuovo centroide”, per alcuni versi anche in competi-zione con “Fermo-centro”, con un profilo intercomunale e con vocazione plurale.

In questa direzione sono di particolare rilevanza le traiettorie di sviluppo che caratterizzeranno l’area “Ex-Sadam”. Anche in questo caso si possono mettere a confronto diversi possibili esiti. Il primo esito è caratterizzato da una presenza molto “auto-centrata” e quasi “autosufficiente” perché capace di sviluppare all’interno tutti i flussi necessari alla vita dell’insediamento. In questo caso per il contesto urbano ci sarà un sicuro ritorno di immagine per la presenza di una tra le più importanti realtà imprenditoriali del distretto e un altrettanto certo sovraccarico in termini di traffico e di in-quinamento. Un secondo esito vede invece una forte correlazione con il territorio e quindi le rela-zioni legate alla vita dell’azienda produrranno anche nuove esternalità positive che avranno un im-patto positivo sull’economia e sulla qualità della vita di Campiglione e del suo circondario. Un ulteriore elemento che impatta nella definizione dello scenario complessivo riguarda invece lo sviluppo del sistema urbano di Campiglione che vedrà tre fortissimi poli di attrazione - Centro Commerciale, B.A.G.Spa e Ospedale - che dovranno trovare una relazione positiva per evitare un possibile sovraccarico soprattutto in alcuni orari della giornata.

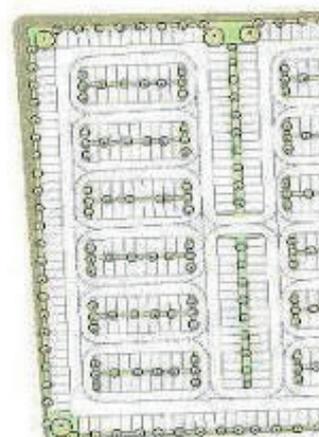
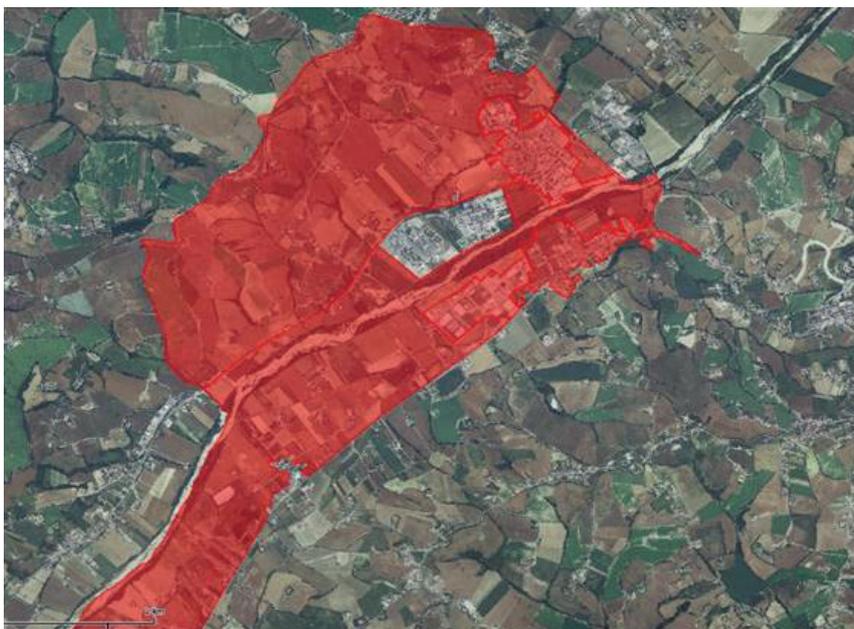
In questo quadro emerge chiaramente la dimensione critica delle infrastrutture viarie che in maniera evidente non possono essere considerate come “accessorie” e quindi meritevoli di attenzione in un secondo tempo, ma costituiscono a pieno titolo un fattore essenziale del “progetto Campiglione”. Allora un sottodimensionamento degli investimenti su questi profili diventa una minaccia reale.

Sullo stesso piano dal punto di vista strategico si pongono gli investimenti necessari per le infra-strutture immateriali. L’approvazione del nuovo Piano telematico regionale e l’Accordo di programma per lo sviluppo della Banda Ultra Larga rappresentano una opportunità per raggiungere gli obiettivi già contenuti nell’Agenda Digitale Europea e nella Strategia italiana: per il 2020 la copertura al 100% della popo-lazione marchigiana con servizi a banda ultra larga mettendo in campo azioni, normative e fondi per avviare specifici interventi per ridurre il deficit infrastrutturale di cui risentono anche le Marche. La Regione persegue dunque una strategia che si adatta alle specificità del territorio e tiene conto della programmazione regionale degli anni scorsi e della programmazione 2014-2020.

Dalle stesse parole dell’Assessore Cesetti (maggio 2017) emerge una prospettiva operativa in quanto per l’attuazione della prima fase della strategia di sviluppo della banda ultra larga la Regione Marche ha messo in campo 108,2 milioni di euro di cui 2,3 della riprogrammazione della vecchia programmazione FESR, 11.9 milioni FESR, 22 FEASR e 72 milioni FSC, questi ultimi assegnati alla Regione Marche sulla base di una ripartizione nazionale a seguito della approvazione della Delibera CIPE e alla

sottoscrizione dell'Accordo Quadro per lo sviluppo della banda ultra larga sul territorio nazionale per diffondere la banda ultra larga nei distretti produttivi e nelle aree rurali entro il 2018".

In questo quadro si colloca anche la necessità di approfondire il livello di upgrade tecnologico che in e i fabbisogni dei nuovi insediamenti produttivi. La presenza dell'Università Politecnica delle Marche quadro che autorizza a pensare che possano essere presenti le condizioni per lo sviluppo di un "politecnologico" al servizio del Territorio.





# 3. Il nuovo ospedale e possibili

## Benchmark e selezione casi studio

La realizzazione del nuovo polo ospedaliero di Campiglione si inserisce in un più ampio contesto di riforma dei presidi ospedalieri e socio-sanitari, basata in larga parte sulla ri-organizzazione e integrazione territoriale dei servizi e delle funzioni. Cambiamento che viene non solo a modificare fortemente l'assetto organizzativo del sistema ospedaliero e assistenziale, ma che genera impatti rilevanti sul territorio a diverse scale.

I nuovi poli ospedalieri assumono, infatti, il ruolo di hub ad alta specializzazione a servizio di un più ampio bacino territoriale. Organizzati spesso secondo una logica d'intensità di cura che scardina il vecchio sistema organizzativo per reparti, i nuovi centri diventano l'apice di una rinnovata struttura socio-sanitaria a rete. Questa dinamica ha interessato numerose realtà territoriali negli ultimi decenni, traducendosi spesso nel trasferimento e nella realizzazione di nuove strutture ospedaliere all'esterno dei tessuti urbani, vicino ad accessi e snodi infrastrutturali importanti.

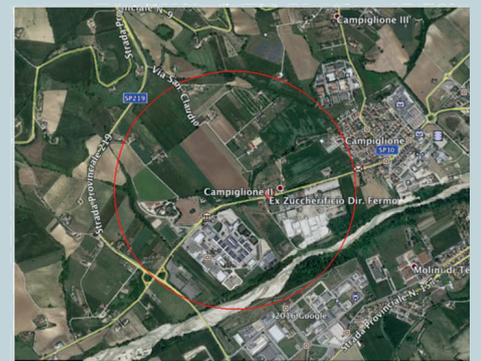
Questo sistema complesso conta su una forte sinergia, coordinazione e complementarietà di funzioni e strutture distribuite sul territorio: da un lato, i servizi di prossimità e i presidi socio-sanitari territoriali assistenziali, di diagnostica e ambulatoriali, spesso ri-organizzati in cittadelle della salute grazie al recupero delle vecchie strutture ospedaliere; dall'altro i sistemi di cura, riabilitativi e residenziali pubblici e privati.

Da una prima analisi del fenomeno si possono formulare quindi tre osservazioni generali, tre punti di partenza chiave per l'elaborazione di una strategia di inserimento territoriale dei nuovi poli ospedalieri:

- assistiamo ad un cambio di paradigma nella governance e organizzazione territoriale dei servizi ospedalieri, di livelli di cura e servizio socio-assistenziali a diverse scale territoriali (distrettuale e specialistica) secondo una nuova concezione complessa a rete (hub/polo/città della salute);
- nel sistema sanitario a rete acquistano nuova rilevanza l'accessibilità ai servizi, anche digitali, e la gestione complessa di relazione fra le diverse funzioni, la loro integrazione, qualità e innovazione (poli ospedalieri e di ricerca, presidi socio-sanitari e assistenziali territoriali, riabilitativi, residenziali, etc.);
- la dimensione territoriale di progetto dei poli ospedalieri sembra essere spesso collocata in secondo piano, come dimostra la difficoltà di reperimento di studi d'impatto ex ante o ex post, di valutazioni e studi d'inserimento territoriale in senso ampio e supportati da una visione di rigenerazione urbana e territoriale più complessa, soprattutto nei casi di trasferimento del polo ospedaliero in contesto extra urbano. Questa lacuna ha portato spesso alla creazione di elementi isolati nel territorio e non integrati al contesto, incapaci di generare dinamiche virtuose e innovative sull'intorno. In questo senso, lo sforzo ed esercizio di analisi su Campiglione si distingue.



Area futuro Ospedale Campiglione – Fermo (Raggio 800m)



Area Ospedale Cisanello – Pisa (Raggio 800m)



CNR (2 km circa in linea d'aria) Futuro Ospedale Fondazione Stella



# impatti territoriali

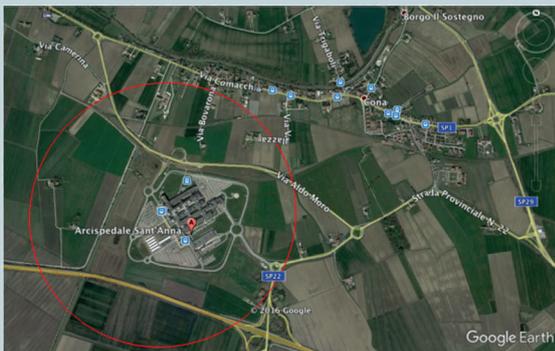


FERRARA

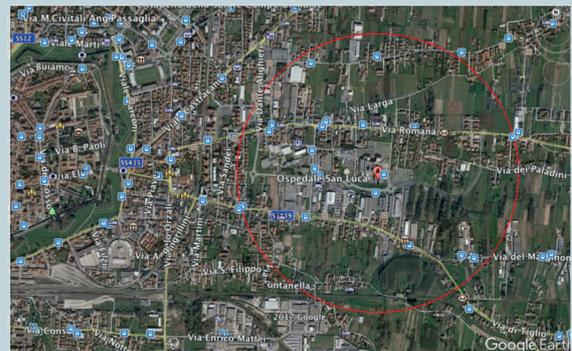


LUCCA

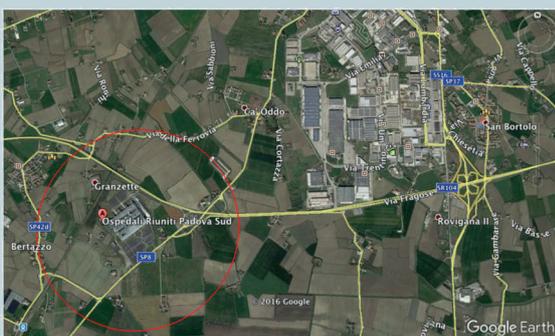
Area Ospedale Cona- Ferrara (Raggio 800m)



Area Ospedale San Luca- Lucca (Raggio 800m)



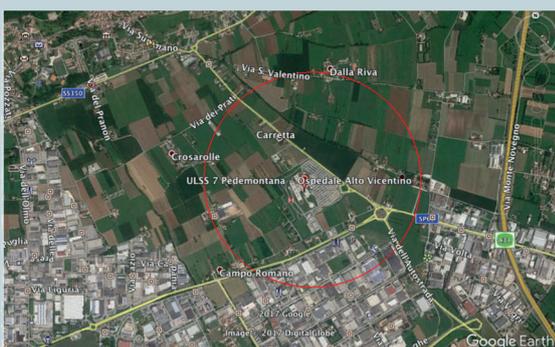
Area Ospedali Riuniti Padova Sud- Monselice (Raggio 800m)



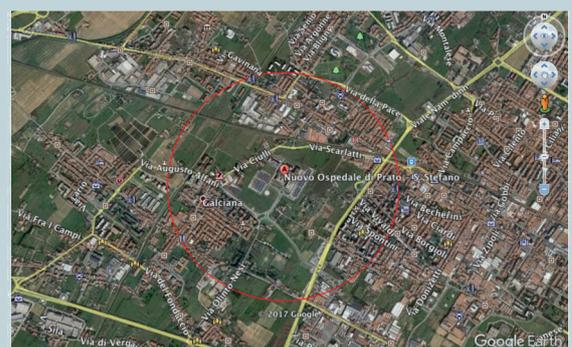
Area Ospedale San Jacopo - Pistoia (Raggio 800m)



Area Ospedale Alto Vicentino - Santorso (Raggio 800m)



Area Ospedale Santo Stefano - Prato (Raggio 800m)



I casi studio selezionati vogliono rappresentare, nel possibile, la complessità della casistica, qui definita dalla dimensione della struttura, dalla natura dell'area e dalla relazione con l'intorno (urbano, extraurbano o industriale), dalla presenza di servizi di quartiere, di supporto o di centri commerciali, di strutture universitarie, di ricerca o centri medici (Tabella 7). L'indagine si è basata sull'analisi di documenti di progettazione, di pianificazione e di gara, della rassegna stampa e dall'analisi fotografica del contesto.

OSPEDALE	Anno di costruzione	Posti letto	Presenza di Università e ricerca	Prossimità Zona Industriale	Inserimento in contesto urbano	Presenza di centri medici e residenze pubbliche e private	Presenza di Centri commerciali	Densità servizi (R=800m)
Padova Sud-Monselice	2014	450/500		x				bassa
Alto Vicentino-Santorso	2012	475		x		x	x	bassa
Ferrara-Cona	2012	700	x			x		bassa
Pisa-Cisanello	rafforzamento struttura esistente	>1000	x		x	x	x	alta
Pistoia	2013	400			x			bassa
Prato	2013	410		x	x	x		bassa
Lucca	2013	540		x	x		x	alta

Tabella 7 - Presenza di servizi di quartiere, di supporto o di centri commerciali, di strutture universitarie, di ricerca o centri medici

L'analisi benchmark ha portato all'identificazione di una serie di costanti progettuali ed elementi (alcuni comuni a più casi studio, altri peculiari) in grado di guidare e definire la relazione del progetto ospedaliero con l'intorno, la sua connessione e integrazione.

Va rilevato che, perché questa valutazione possa essere efficace, le considerazioni qui identificate ed esposte vanno inserite nel contesto e rapportate all'unicità del tessuto di relazioni e dinamiche che costituiscono un territorio specifico. Questa precisazione è fondamentale nel momento in cui si rischia di arrivare a una standardizzazione e astrazione dei progetti, a un distacco fra fase progettuale e inserimento territoriale, che può tradursi in difficoltà e ritardi di realizzazione, malfunzionamento e isolamento.

Di seguito si riportano le linee guida e gli aspetti d'interesse identificati durante l'analisi dei casi studio:



## Accessibilità e mobilità sostenibile

Punti di partenza chiave sono lo sviluppo e l'integrazione del progetto con i piani di mobilità (sostenibile) a diverse scale (comunale, provinciale e regionale), accompagnati da un rafforzamento del sistema di trasporto pubblico che includa la creazione di nuove linee di trasporto, punti di interscambio, parcheggi, piste ciclabili.

I poli ospedalieri extraurbani prediligono localizzazioni prossime ad accessi autostradali o sistemi a scorrimento veloce, elementi comuni a molte zone industriali, con cui, da un primo rilievo, sembra non essersi creato altro tipo di sinergia (es. Ospedali Riuniti Padova Sud – Monselice e Ospedale Alto Vicentino-Santorso). L'intervento sul sistema trasporti e accessibilità dovrebbe inoltre favorire l'utilizzo di forme di mobilità sostenibile, dalla mobilità elettrica a quella ciclabile: nel caso dell'ospedale di Cisanello (Pisa) è stato attivato un progetto di sponsorizzazione dell'utilizzo di bici elettriche nell'ambito della progettualità smart city.



### *Sostenibilità, paesaggio e salute*

---

I progetti di nuovi poli ospedalieri costituiscono un'occasione per la promozione dell'utilizzo delle energie rinnovabili, di sistemi innovativi di gestione delle acque, degli scarichi, dello smaltimento dei rifiuti. In aggiunta, questi interventi richiedono processi d'integrazione con il territorio e compensazione ambientale attraverso la valorizzazione e creazione di aree verdi a supporto delle strutture ospedaliere, di parchi pubblici e impianti sportivi. Inserendosi nell'ambito del settore Salute e Benessere, la creazione di una nuova struttura può essere volano per progetti e programmi innovativi di cura e educazione alla salute, con particolare attenzione al campo dell'alimentazione.



### *Integrazione con sistemi universitari, di ricerca e di formazione/università*

---

Lo sviluppo di un sistema ospedaliero ad alta specializzazione costituisce elemento di attrazione per nuove strutture di ricerca e laboratoriali, pubbliche e private. La promozione di forme di collaborazione e cooperazione con il sistema universitario può portare all'identificazione di percorsi formativi e professionali, d'eccellenza e innovativi, a supporto dell'attività ospedaliera e di ricerca. Gli ospedali di Cisanello (Pisa) e di Cona (Ferrara) nascono come poli ospedalieri universitari. Il loro trasferimento ha implicato lo spostamento di una parte dei servizi di didattica e di supporto agli studenti. Nell'area di Cisanello è inoltre forte la connessione con il sistema CNR, prossimo al polo ospedaliero.



### *Integrazione con altri poli di eccellenza, anche privati e del terzo settore.*

---

La creazione di nuovi hub ospedalieri, organizzati secondo logiche d'intensità di cura, può attrarre nell'intorno strutture di residenza e degenza di medio-lungo periodo, di centri medici e di riabilitazione specializzati e a supporto e integrazione dell'ospedale stesso. Il rafforzamento del polo di Cisanello (Pisa), ad esempio, ha favorito la scelta della Fondazione Stella Maris d'insediare nelle vicinanze un nuovo ospedale di eccellenza di neuropsichiatria dell'infanzia e dell'adolescenza. Allo stesso modo, il Polo Ospedaliero di Cona (Ferrara) ha attratto con sé il Polo Riabilitazione San Giorgio, in fase di trasferimento. Nei pressi dell'area del Polo Alto Vicentino sorgono invece due Centri medici e laboratoriali privati, il Centro Genesy e il Centro Bios.



### *Integrazione con il contesto, presenza e sviluppo di servizi di supporto ospedaliero, specializzati, di base e di quartiere*

---

Uno strumento utile per la valutazione di questo aspetto è il sistema di protocollo di certificazione LEED, in particolare LEED v4 for BUILDING DESIGN AND CONSTRUCTION- Healthcare, Credito LOCALIZZAZIONE E TRASPORTI (LT) – Densità circostante e diversificazione dei servizi (Surrounding Density and Diverse Uses), in grado di misurare la densità di servizi nell'area circostante una determinata struttura ospedaliera in via di certificazione, e GBC Quartieri - LEED for Neighborhood Development, che ha invece come obiettivo la certificazione dell'area stessa, oggetto di riqualificazione urbana.

Entrambi i protocolli forniscono una selezione dei principali servizi di base e indicano un numero minimo di attività da rilevare nell'area inclusa in un raggio prestabilito (800 metri nel primo caso, 400 nel secondo) e sufficienti a certificare un livello di densità e differenziazione di servizi a supporto dell'ospedale e di quartiere di qualità (Tabella 8 e 9).

**LEED BD+C: Healthcare | Credito LOCALIZZAZIONE E TRASPORTI (LT) Densità circostante e diversificazione dei servizi**

Alimentari	Supermercato Negozio di alimentari
Negozi locale	Piccolo negozio di alimentari Mercato agricolo Ferramenta Farmacia Altri negozi
Servizi	Banca Intrattenimento (teatri, stadi, ecc.) Palestra, centro benessere, studio Parrucchiere Lavanderia, lavasecco Ristorante, bar, fast food (esclusi drive-in)
Strutture sociali e comunitarie	Assistenza adulti e anziani (con autorizzazione pubblica) Asilo nido e scuola materna (con autorizzazione pubblica) Centro ricreativo o comunitario Struttura culturale artistica (museo, arti performative) Struttura scolastica (scuole elementari, medie, superiori, università, educazione adulti, seminari, ecc.) Ufficio statale, regionale, provinciale o comunale (aperto al pubblico) Ambulatorio o studio medico (aperto al pubblico) Luoghi di culto Stazione di polizia, carabinieri, VVF Ufficio postale Biblioteca pubblica Parco pubblico Centro servizi sociali
Utilizzi legati alla comunità locale (solo per BD&C e ID&C)	Uffici terziario (con almeno 100 impiegati a tempo pieno) Residenziale (con almeno 100 unità residenziali)

Tabella 8 – Certificazione LEED v4 for BUILDING DESIGN AND CONSTRUCTION- Healthcare

**GBC Quartieri | ORGANIZZAZIONE PROGRAMMAZIONE DEL QUARTIERE**  
**Sevizi base**

Ad esempio, ma non limitati ai seguenti:

- Asilo nido/Scuola materna;
- Banca;
- Bar/Caffè;
- Biblioteca;
- Caserma dei Carabinieri/Polizia;
- Caserma dei Vigili del Fuoco;
- Centro estetico;
- Centro fitness/palestra;
- Centro per gli anziani;
- Centro polifunzionale;
- Cinema;
- Farmacia;
- Ferramenta;
- Fornaio;
- Lavanderia;
- Lavasecco;
- Luogo di culto;
- Medico/dentista;
- Museo;
- Negozio di abbigliamento;
- Negozio di generi alimentari;
- Parco;
- Parrucchiera/Barbiere;
- Pizzeria;
- Ristorante;
- Scuola;
- Supermercato;
- Teatro;
- Ufficio postale.

Tabella 9 – Certificazione GBC Quartieri - LEED for Neighborhood Development

Per concludere, come sintetizzato nella Tavola 10, le informazioni rilevate grazie all'analisi benchmark hanno permesso di identificare tre settori strategici di intervento (Education, Residenze/Ricettività, Investimenti/Sistema produttivo) a cui collegare una serie di servizi chiave per l'integrazione dell'area ospedaliera nel sistema territoriale e potenzialmente strategici per la generazione di nuove dinamiche di sviluppo.

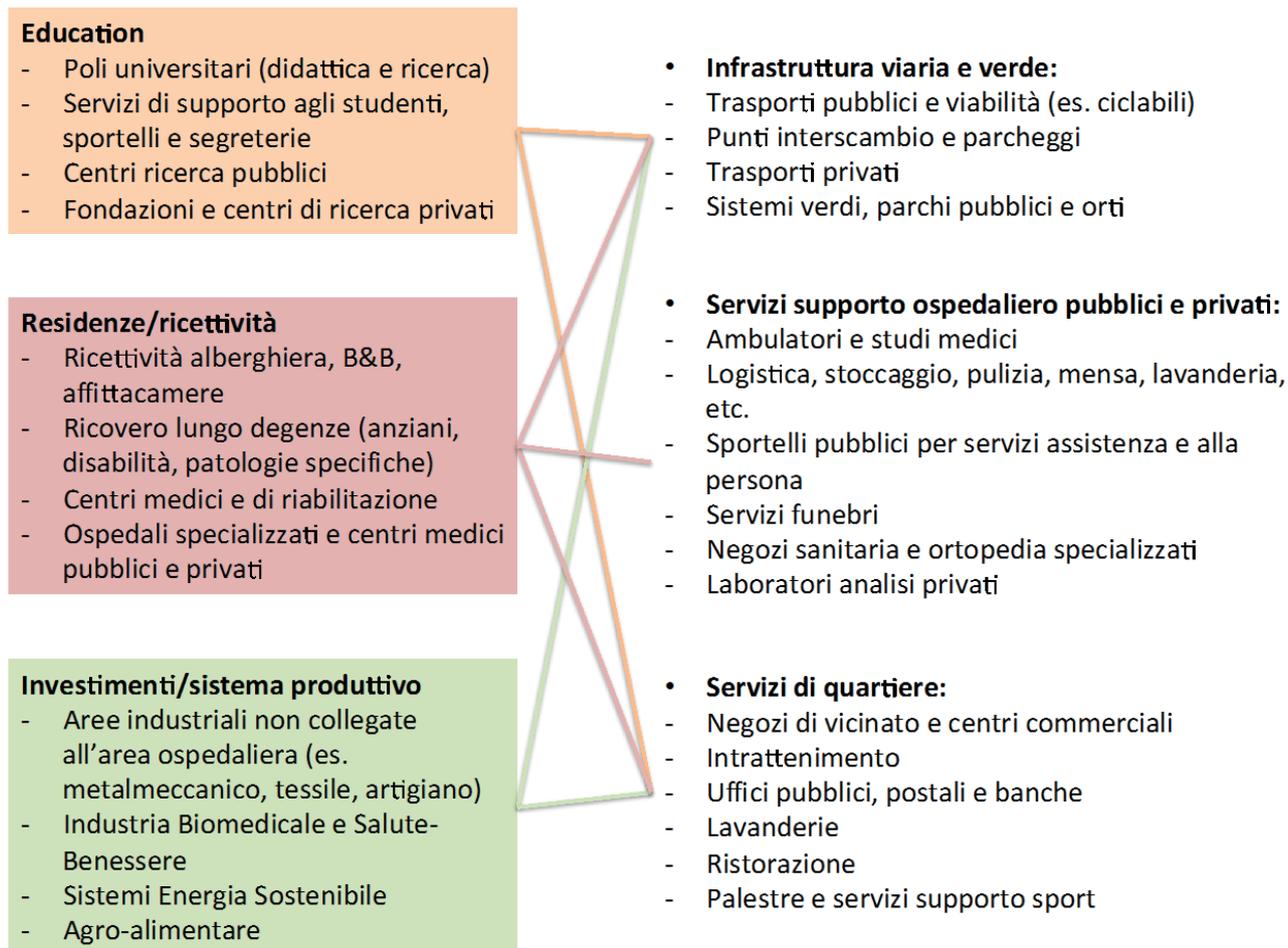


Tavola 10 – Settori strategici d'intervento e servizi chiave di base

L'identificazione di costanti progettuali, di un set di linee guida d'intervento assieme all'identificazione di settori strategici e servizi chiave può costituire un quadro di riferimento per impostare processi e politiche d'integrazione territoriale, che abbraccino una scala più ampia di quella ospedaliera e che favoriscano l'attivazione di nuove dinamiche e sinergie.

# 4. Driver per una nuova strategia produttiva di campiglione

## **Premessa**

Le strategie di insediamento delle attività produttive hanno assunto un ruolo chiave per le prospettive di sviluppo di un territorio.

Questo per due ragioni.

La prima è determinata dall'accresciuta mobilità delle persone in risposta alle opportunità di lavoro e alla qualità degli insediamenti. Ciò ha determinato una maggiore competizione fra i territori nella capacità di trattenere o attrarre popolazione ad elevata qualificazione e attività produttive a elevato valore aggiunto.

La seconda ragione deriva da una più stretta interdipendenza delle scelte pubbliche e private ai fini dell'efficacia delle stesse. Ciò determina la necessità di elaborare e condividere una visione ed una strategia all'interno della quale inserire i calcoli di convenienza degli investimenti pubblici e privati. Nella consapevolezza che i ritorni degli uni e degli altri si condizionano a vicenda.

Occorre, inoltre, che la visione e la strategia siano condivise con la collettività affinché essa risulti anche socialmente sostenibile e non percepita come risultato di un processo interamente top-down.

La rilevanza delle relazioni fra i diversi attori prima menzionati - enti pubblici, imprese, enti di formazione e ricerca, comunità - è ben evidenziata nel modello della quadrupla elica. La rilevanza dell'uno o dell'altro dei quattro attori dipenderà dal contesto specifico e dalla strategia di sviluppo che si intende perseguire. Ciò che è importante sottolineare è la necessità che tutti e quattro gli attori siano presenti e svolgano un ruolo attivo nella elaborazione della strategia e nella sua attuazione.

A fronte dell'accresciuta rilevanza delle strategie di sviluppo territoriale, vi è anche un'accresciuta complessità della loro implementazione. Tale complessità deriva innanzitutto dalla necessità, appena ricordata, di coinvolgere e condividere il processo con i principali attori del territorio. In secondo luogo essa deriva dalla maggiore apertura del ventaglio delle opzioni disponibili, associata alla necessità di operare scelte selettive, al fine di sviluppare una sufficiente massa critica di investimenti. Lo scopo di questa nota è delineare alcuni indirizzi generali che possono essere alla base della strategia di insediamento delle attività produttive nell'area di Campiglione e fornire alcune proposte di ambiti di attività che appaiono congruenti con le caratteristiche dell'area.

## **Gli indirizzi generali**

I recenti indirizzi della UE riguardo l'allocazione dei fondi di coesione (Smart Specialization Strategy) offrono interessanti spunti di riflessione al fine di delineare la metodologia di elaborazione delle strategie di insediamento a livello locale. Tali spunti riguardano sia il processo di definizione delle strategie, sia i suoi contenuti.

Per quanto concerne il processo di definizione e implementazione della strategia la Smart Specialization Strategy (S3) propone

di mantenere un equilibrio fra l'approccio bottom-up, basato sulla scoperta imprenditoriale, e l'approccio top-down, necessario all'individuazione di una visione e di una strategia condivisa. Tale approccio può essere validamente impiegato nel caso di Campiglione poiché da un lato vi sono una serie di interventi pubblici e privati già delineati e dall'altro la possibilità di definire degli indirizzi che consentano di integrare tali interventi all'intero di un disegno strategico coerente.

Per quanto concerne i contenuti della strategia di sviluppo la S3 individua alcuni elementi chiave per l'efficacia della strategia, esemplificati nell'individuazione delle quattro c: competitive advantage; choice; critical mass; collaborative leadership.

Il concetto di vantaggio competitivo è riferito alle attività produttive (pubbliche e private) che si sviluppano nel territorio e fa riferimento alla possibilità di garantire agli investimenti pubblici e privati in queste attività un ritorno superiore alla media. La possibilità di conseguire un vantaggio competitivo dipende in primo luogo della capacità innovativa del territorio, la quale è a sua volta funzione dei seguenti elementi:

- a) i legami fra ricerca e attività produttive;
- b) il grado di 'knowledge relatedness' fra le attività al fine di favorire fenomeni di 'cross fertilization';
- c) le potenzialità di diversificazione e di esplorazione di nuovi ambiti.

La seconda c (choice) fa riferimento al fatto che è necessario individuare pochi ambiti sui quali concentrare le risorse. Ciò è fondamentale per conseguire la quarta c (critical mass) che è innanzitutto riferita alla concentrazione di capitale umano. Infine vi è il richiamo all'esigenza di collaborazione fra i diversi attori (collaborative leadership).

Per la scelta degli ambiti di intervento, una delle novità dell'approccio S3 consiste nel focalizzare l'attenzione sugli ambiti tecnologici e di conoscenza piuttosto che sui prodotti e sui servizi. Ciò consente di ottenere due risultati: rende più agevole il collegamento con le attività di ricerca e sviluppo; può consentire di immaginare percorsi di diversificazione delle attività produttive a partire da specifiche competenze tecnologiche.

Nella scelta degli ambiti tecnologici sui quali concentrare le risorse vanno tenuti presenti due elementi fondamentali. Il primo è la 'vocazione' del territorio; cioè le competenze in esso già presenti o che possono essere più facilmente sviluppate date le risorse disponibili. Il secondo è costituito dai trend di offerta e di domanda i quali possono influenzare la attrattività di certi ambiti rispetto ad altri.

Nel caso del territorio di Fermo vi è una relativa divaricazione fra questi due aspetti, poiché il territorio si caratterizza per il consolidamento di competenze in ambiti produttivi (in particolare quello calzaturiero) nei quali prevale un modello di innovazione fondato sul 'learning by doing' e 'learning by interacting', tutto interno all'impresa e alla filiera. Nello stesso tempo, i principali trend tecnologici emergenti (dalle Key Enabling Technologies a Industria 4.0) enfatizzano il ruolo degli investimenti in ricerca e sviluppo e del modello di innovazione basato su uno stretto legame fra ricerca scientifica, innovazione tecnologica e produzione.

Nel delineare la strategia insediativa occorre tenere presente entrambi questi aspetti.

Il legame fra ricerca e innovazione è il principale driver della strategia della UE e ha guidato il disegno di Europa 2020 e dell’allocazione dei fondi strutturali 2014-2020. A cascata questo ha determinato il riorientamento delle politiche nazionali e regionali.

Con la finalità di incrementare l’impegno in R&S delle imprese e rendere maggiormente efficace il collegamento ricerca-innovazione, nel 2012 il MIUR si è fatto promotore di cluster tecnologici nazionali. I cluster sono aggregazioni fra enti di ricerca e imprese i quali sviluppano progetti sostenuti con risorse MIUR. Le università e le imprese della regione Marche hanno inizialmente aderito a due cluster nazionali: Ambient assisted living e Smart manufacturing. Successivamente le Marche hanno aderito anche al cluster Agrifood.

Per tutti e tre questi cluster sono stati costituiti anche i relativi cluster regionali che coinvolgono imprese, università e enti pubblici.

In coerenza con le scelte già effettuate con i cluster tecnologici nazionali, la Regione Marche ha individuato nell’ambito della strategia di specializzazione intelligente quattro principali ambiti di intervento: manifattura sostenibile; meccatronica; domotica; salute e benessere (vedi schema sottostante –Tavola 11).

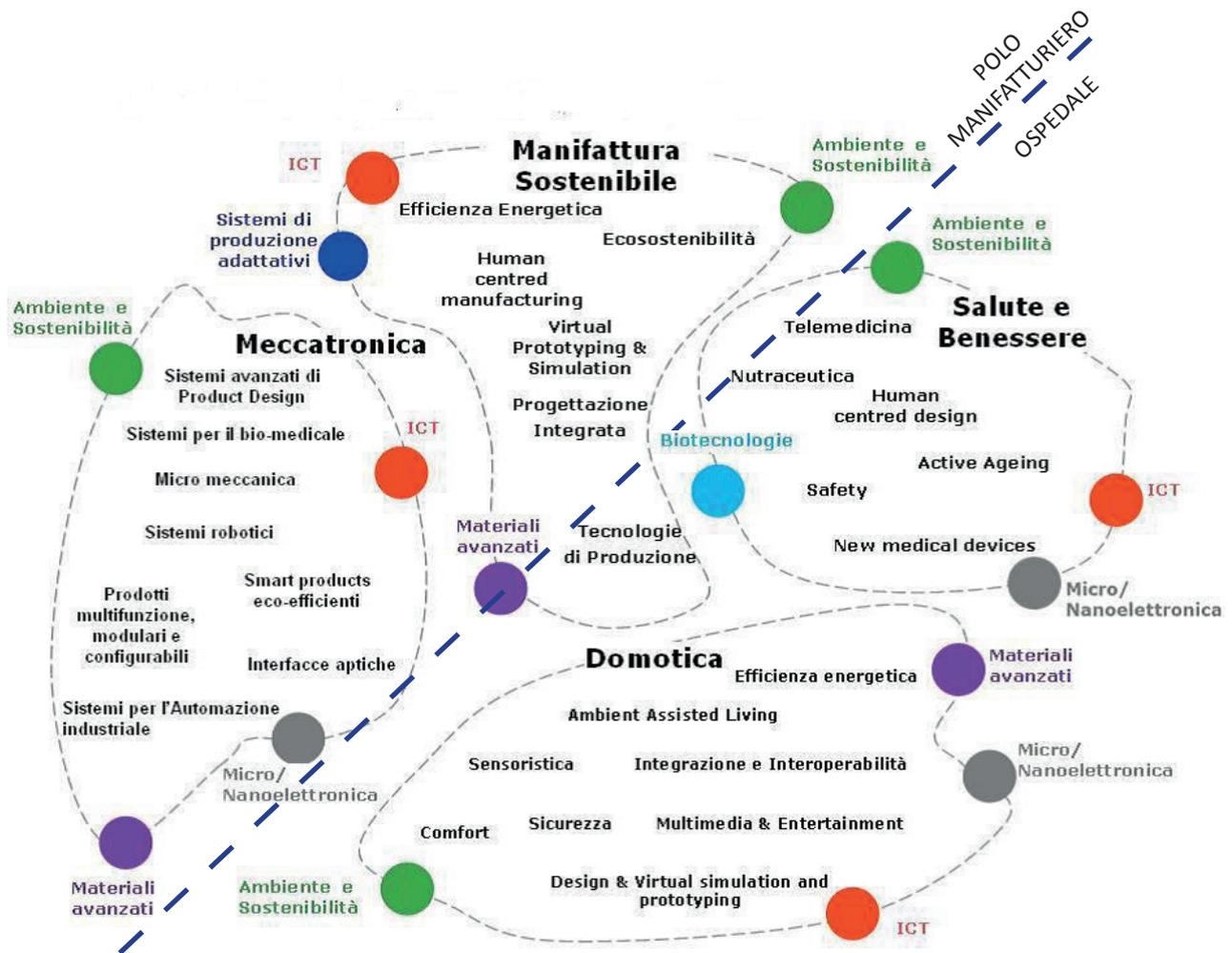


Tavola 11 - Quattro principali ambiti di intervento

Gli ambiti della meccatronica e della manifattura sostenibile sono collegati al cluster smart manufacturing, mentre gli ambiti della domotica e di salute e benessere hanno evidenti collegamenti con il cluster ambient assisted living.

Il riferimento alle politiche nazionali e regionali di sostegno ai cluster tecnologici è rilevante per le politiche di insediamento nell'area posto che uno degli obiettivi principali è quello di creare le condizioni per attrarre occupazione ad alto valore aggiunto. Attualmente la 'vocazione' insediativa dell'area sembra essere opposta, come testimoniato dall'elevata percentuale di presenza di stranieri extra-comunitari fra i residenti.

Tuttavia, la localizzazione nella zona di un polo direzionale facente capo alla BAG Spa e della nuova sede dell'Ospedale di Fermo, pongono le condizioni per una riqualificazione dell'area come luogo di insediamento di attività manifatturiere e di servizi ad elevato valore aggiunto.

Una politica insediativa con questo indirizzo avrebbe anche il vantaggio di indurre a prestare la massima attenzione agli aspetti di impatto ambientale e di efficienza energetica, oltre che di sostenibilità sociale.

La presenza dell'ospedale e delle relative strutture di supporto (fra le quali quelle di accoglienza per i familiari) ed una accorta politica degli insediamenti civili potrebbero consentire di ribaltare il concetto insediativo fin qui prevalso per le 'zone industriali', considerate come separate e avulse rispetto ai luoghi di vita extra-lavorativa della popolazione. Con i relativi effetti di degrado dell'arredo urbano e di estraneità alla presenza umana che caratterizza molte delle 'zone industriali' della regione.

L'area potrebbe diventare un punto di riferimento per una nuova concezione delle aree produttive e di servizi, ad alta qualità della vita, lavorativa ed extra-lavorativa. La presenza di attività che impiegano persone ad elevata qualificazione facilita la creazione di un'offerta di servizi alla persona oltre che di insediamenti produttivi: dagli asili nido agli impianti sportivi.

Gli ambiti di insediamento

Tenuto conto delle caratteristiche del territorio e degli insediamenti già programmati nelle aree limitrofe si propone una strategia di insediamento che potremmo definire di 'difesa attiva'. Essa, infatti, è orientata su due direzioni.

La prima fa perno sulle competenze già consolidate nel territorio e che attengono in primo luogo alla produzione calzaturiera e alle tecnologie ad essa collegate. Fra queste ultime quelle della logistica produttiva e commerciale, particolarmente sviluppata per l'elevata frammentazione della filiera. Il riferimento a questi ambiti tecnologici ha come punto di forza il consistente investimento nell'area da parte di una delle principali imprese calzaturiere del distretto (la BAG Spa).

Una parte dell'area può essere riservata alle imprese fornitrici della BAG che hanno un più diretto interesse alla vicinanza spaziale con l'impresa cliente. A queste potranno affiancarsi altre imprese del settore che trovano conveniente l'utilizzo degli stessi servizi e la disponibilità di risorse umane qualificate.

Per quanto concerne i servizi si può ipotizzare un interesse specifico delle imprese che operano nell'ambito della logistica (interna ed esterna alle imprese). Oltre agli aspetti già ricordati, queste imprese possono trovare ulteriori motivazioni di insediamento e sviluppo nell'area per due ragioni: a) l'adeguata disponibilità di spazi e di infrastrutture di collegamento; b) la presenza a Fermo di un corso di laurea triennale e di un corso di laurea magistrale in ingegneria gestionale all'interno dei quali gli aspetti di logistica e gestione della produzione risultano preminenti.

La seconda direzione di sviluppo punta all'emersione di nuovi settori di attività, a più alto contenuto di conoscenza codificata e a più alto tasso di crescita della domanda.

In questo caso l'elemento catalizzatore potrebbe essere costituito dall'ospedale. La crescente domanda di informatizzazione delle procedure gestionali e l'accelerazione nello sviluppo delle tecnologie per il biomedicale offrono un ampio ventaglio di possibilità in questo ambito.

Queste attività si porrebbero in diretta congruenza con alcuni degli ambiti di specializzazione previsti nella strategia di smart specialization delle Marche.

## 5. Prospettive e scenari di

Gli orientamenti raccolti dagli attori territoriali, le evidenze sul sistema locale e alcune realizzazioni in atto ci consentono di delineare alcuni possibili scenari di riferimento per lo sviluppo dell'area di Campiglione, con particolare riferimento alle tre grandi "ex": Conceria Sacomar, Zuccherificio Sadam, Stabilimento Omsa.

Da un lato, ci sono almeno due buone notizie che ci consentono di intravedere uno sviluppo positivo, ancorchè graduale di un nuovo Campiglione Fermano, dall'altro lato queste diventano realmente buone notizie se accompagnate da politiche pubbliche sull'area e da responsabilità del mondo privato ad assumere delle intraprese di territorio. La prima notizia è strettamente legata alla scelta confermata dalla Regione Marche di insediare il nuovo nosocomio fermano nella zona San Claudio, che si affaccia sulle "aree ex". È una notizia che potrebbe cambiare profondamente il percorso di rigenerazione di quel "pezzo di territorio", ma senza una politica pubblica orientata ad una neo-infrastrutturazione di Campiglione e ad uno sguardo più attento ai contenuti medico-scientifici legati al nuovo Nosocomio diventa difficile poter immaginare questo nuovo insediamento ospedaliero come neo-industrializzazione soft di Campiglione.

La seconda notizia riguarda la gemmazione di un nuovo polo industriale lanciata da Nero Giardini sull'area ex-Sadam, ma solo con una politica pubblica orientata a stimolare una multifunzionalità di servizi e una diversificazione produttiva del fermano, è difficile prevedere come questo importante e simbolico investimento produttivo aziendale si trasformi in un volano di sviluppo territoriale.

Nella consapevolezza che le traiettorie di riuso immobiliare e rigenerazione urbana non saranno "autostrade" comode e ben visibili, ma "sentieri" impervi, tortuosi e spesso non riconoscibili immediatamente, ci sembra utile recuperare due lezioni che possono aiutare a condividere un nuovo paradigma.

### 1.

La prima dell'economista francese **Jean-Baptiste Say** secondo cui, in una perdurante insufficienza di domanda, le crisi rischiano di protrarsi anche perché le imprese rinunciano ad utilizzare le risorse esistenti e a riorganizzarsi per generare "nuova domanda". Specie con riferimento alla rigenerazione di aree industriali dismesse e alla valorizzazione del patrimonio immobiliare risulterà sempre più difficile stilare piani di sviluppo basati su convenienze oggettive ex ante e diventa necessario abbandonare gli "automatismi" del passato per attuare scelte condivise di "buon senso" nei confronti delle quali assumere un certo grado di rischio collettivo e scommettere su una nuova domanda di mercato.

### 2.

La seconda lezione del sociologo **Carlo Trigilia** secondo cui, dopo l'era della crescita fondata sull'asse dei beni privati, lo sviluppo cresce quando migliora la capacità di produrre beni collettivi locali e quando aumenta la capacità di valorizzare beni comuni come risorsa e componente di una migliore qualità sociale. In un contesto economico sempre più relazionale e caratterizzato dalla cooperazione fra soggetti, "fare economia" dipende soprattutto dalla capacità di costruzione sociale dell'innovazione.

Se, da un lato, le due lezioni ci propongono una visione meno "rassicurante" rispetto agli ultimi decenni, dall'altro lato pongono le basi per un "rinascimento" più capace di "autosostenere" nuove funzioni propulsive dei territori e di cogliere il potenziale di sviluppo derivante dal ripensamento strategico di un contesto urbano e territoriale; delle prospettive funzionali ed economiche

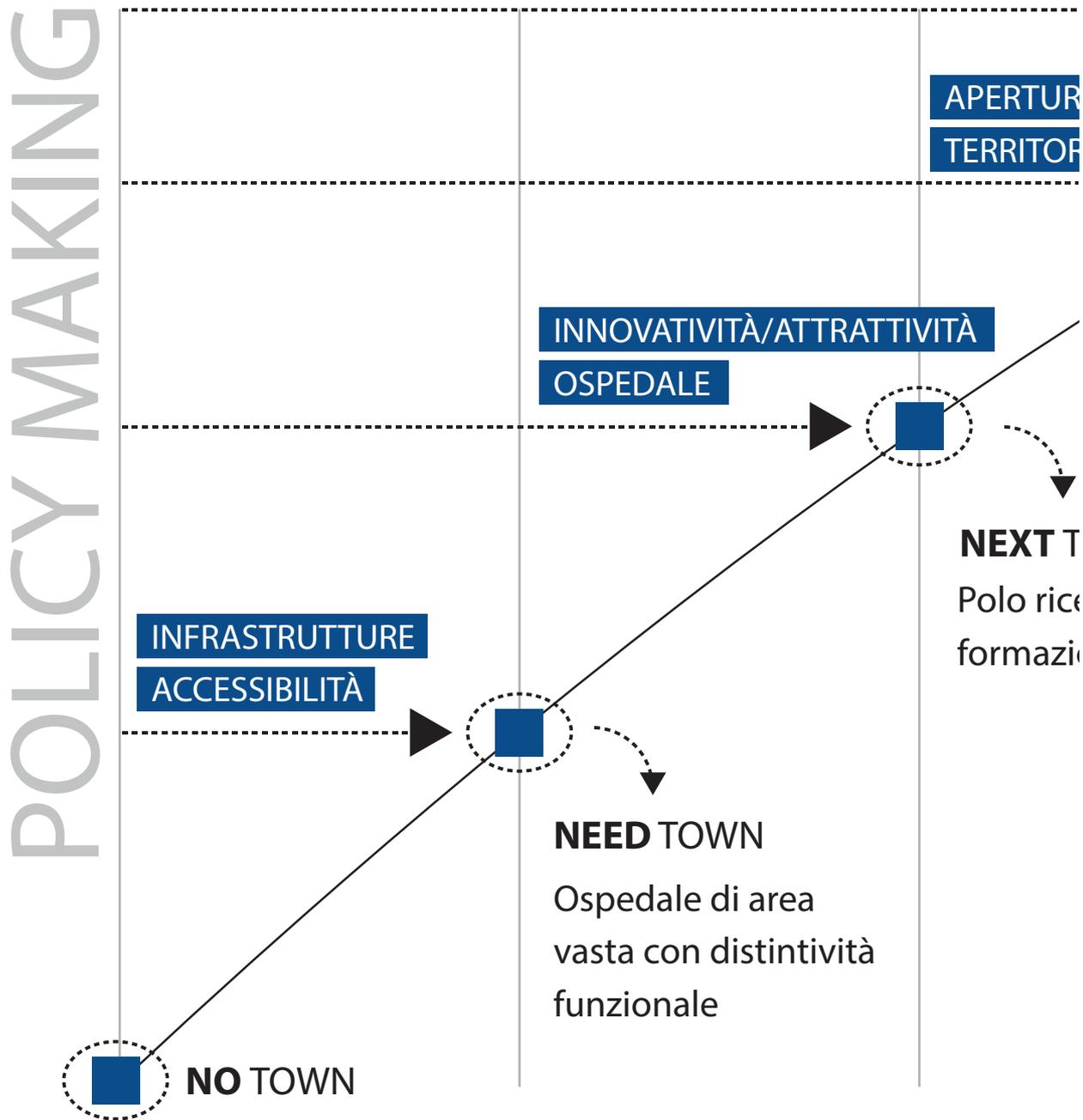
# evoluzione dell'area

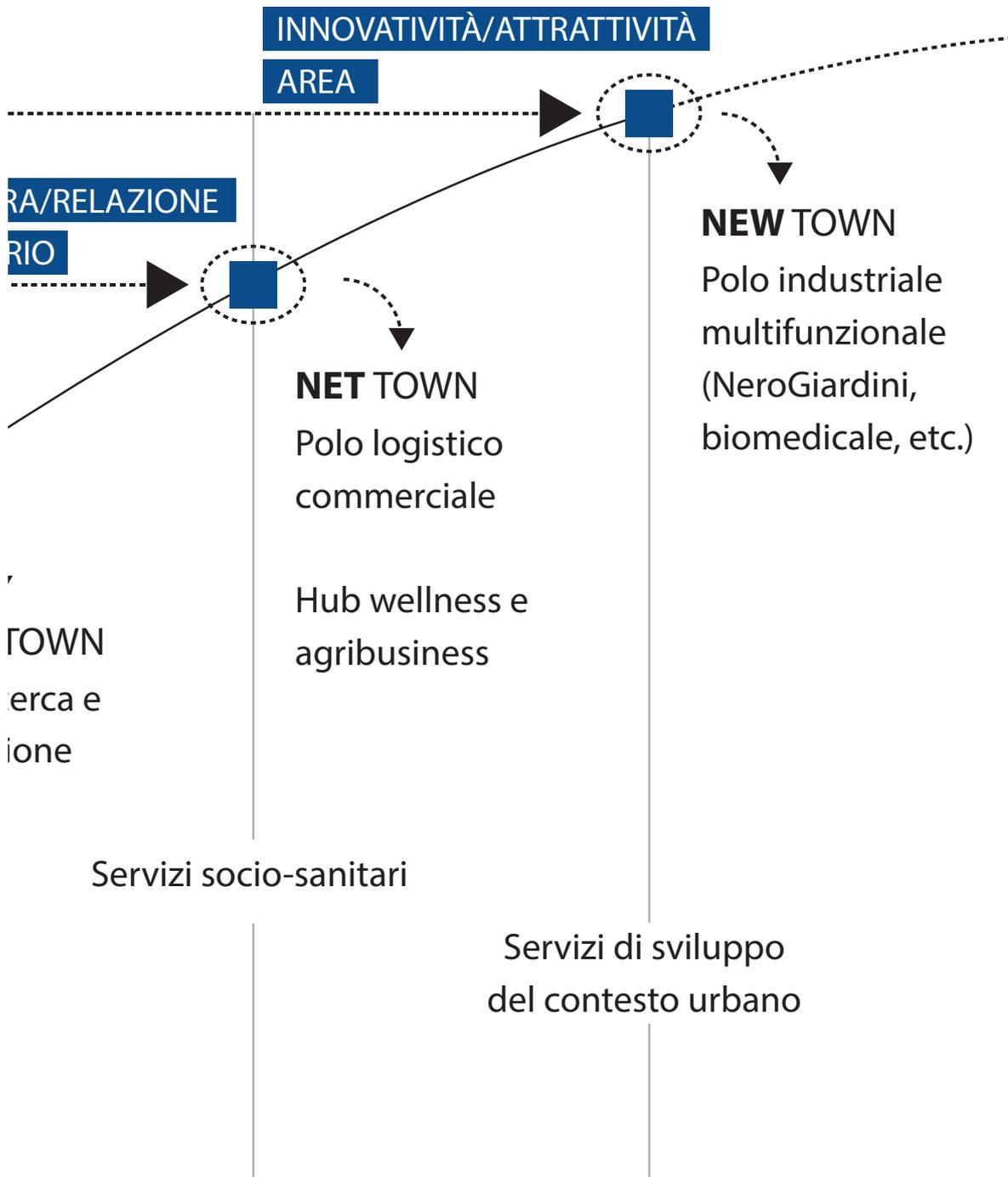
associate agli spazi urbani e agli edifici; e infine delle politiche pubbliche di rinnovamento industriale.

Nella mappa seguente abbiamo tracciato una parabola di possibili scenari di sviluppo dell'area (no town, need town, nest town, net town, new town) che però rappresentano l'esito di possibili politiche pubbliche assunte dalle istituzioni e, al contempo, gli inneschi necessari per attivare investimenti privati locali e nuove economie di città.

Siamo in una fase in cui, nonostante le buone notizie sopra accennate la scarsa attenzione ai processi di infrastrutturazione dell'area e di arricchimento dei contenuti dell'ospedale non ci consentono di prevedere uno scenario con rilevante effetto sociale, urbano ed economico (no town). La strada per disegnare strumenti di politica pubblica, azioni di stimolo nei confronti di soggetti privati aggregati e nuove produzioni alternative di territorio ci sembrano ancora lunghe per intravedere Campiglione come un'auspicabile new town di territorio.







RA/RELAZIONE  
RIO

TOWN  
erca e  
ione

## **6. Dalle politiche di intervento all'innescò di nuove funzioni**

Gli scenari di sviluppo che si possono prospettare per Campiglione definiscono diversi gradi d'integrazione, multifunzionalità, diversificazione, apertura e innovazione del territorio, a cui corrispondono, di conseguenza, diverse prospettive di posizionamento dell'area, dal locale al globale.

Infatti, i diversi gradi d'intervento, e quindi i diversi set di politiche e di meccanismi di governance necessari, sono in grado di produrre e attivare scenari e funzioni diverse per lo stesso territorio.

Come analizzato in seguito, alcuni interventi sono propedeutici e imprescindibili per lo sviluppo di scenari successivi a più alto grado di innovazione ed apertura.

### **CAMPIGLIONE NEED TOWN**

Quello dell'accessibilità è il punto di partenza fondamentale per assicurare lo sviluppo e l'apertura a diverse scale del territorio. La connessione dell'area in analisi al sistema infrastrutturale principale è un tema cruciale per tutti gli scenari di sviluppo proposti e, in particolare, costituisce un elemento fondamentale affinché l'ospedale diventi reale motore di sviluppo e innovazione per Campiglione.

L'efficienza del nuovo sistema territoriale che viene a crearsi con il posizionamento del nuovo ospedale dipende, infatti, dal rafforzamento degli accessi e della connessione alla rete viaria, locale come nazionale.

Senza questo tipo d'interventi, non solo il sistema infrastrutturale locale verrebbe gravato in maniera insostenibile, ma i territori limitrofi non riconoscerebbero in Campiglione una realtà di riferimento in ambito sanitario e troverebbero più conveniente gravitare su altre aree.

Potenziare Campiglione come NEED TOWN significa quindi puntare sulla sua connessione e accessibilità almeno a livello regionale potenziando, ad esempio, le linee di trasporto pubblico, creando punti di interscambio e nuove aree parcheggio, lasciando spazio anche a forme di mobilità lenta e sostenibile.

Questo tipo di approccio è necessario alla creazione di un polo sanitario di riferimento di area vasta, che supporta strategie di promozione dei settori di eccellenza dell'ospedale come riferimento per i territori limitrofi e per le aree interne, aumentando il bacino di riferimento e generando ricadute positive sul territorio.

Il rafforzamento della struttura ospedaliera di area vasta e della sua specializzazione potrebbe, infatti, attivare funzioni di supporto all'attività ospedaliera, dalla ricettività alberghiera e similari ai servizi di quartiere necessari come negozi di vicinato, centri commerciali, di intrattenimento e ristorazione, dai servizi amministrativi come uffici pubblici, banche, poste a sistemi di assistenza del terzo settore.

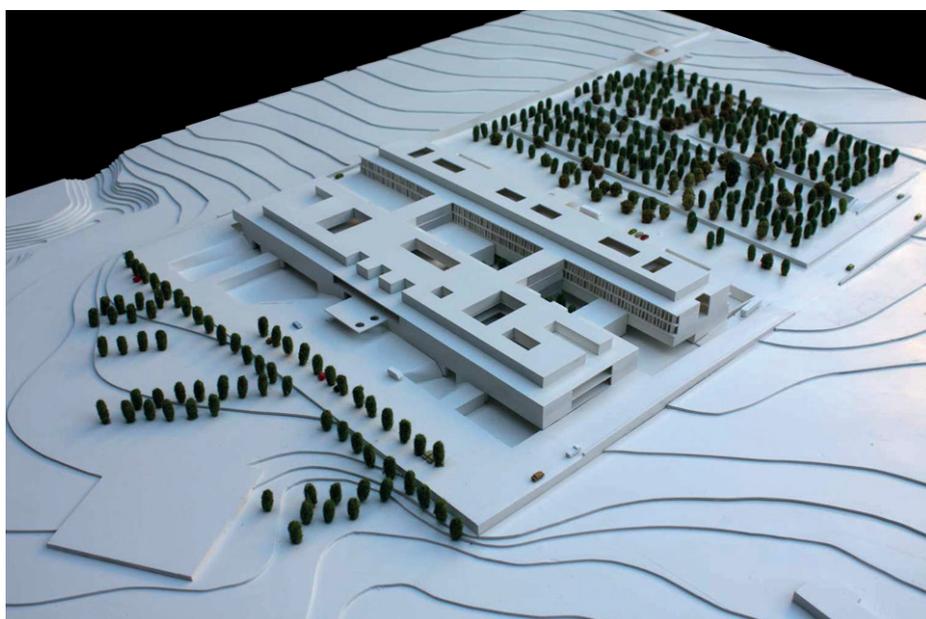
“Una città del bisogno” che offra un polo ospedaliero di riferimento per l'area vasta, con reparti e settori di eccellenza, rafforzato da una rete infrastrutturale e da un'accessibilità adeguate, dalla strutturazione di un sistema di servizi di supporto di base e di quartiere che, solo conseguentemente, possa generare e offrire un sistema di assistenza ad alta specializzazione e un sistema di servizi innovativi al di fuori del perimetro ospedaliero.

## CAMPIGLIONE NEXT TOWN

Affiancare strategie di coinvolgimento del settore della formazione e della ricerca alla creazione di un nuovo polo ospedaliero possono aprire il sistema territoriale in analisi a funzioni con un più alto grado di innovatività e attrattività.

L'integrazione dell'hub ospedaliero con il sistema universitario, ad esempio, permetterebbe non solo di promuovere forme di eccellenza nell'ambito della ricerca, con la creazione di poli e laboratori, ma di elaborare percorsi di formazione universitaria innovativi, specializzati e coerenti con le eccellenze dell'ospedale e in grado di generare nuove forme di conoscenza e innovare il sapere locale. Le proposte formative potrebbero anche andare oltre l'ambito prettamente medico, per ibridarsi con le realtà ad alto valore già presenti sul territorio e aprire le porte a nuovi settori correlati, trovando anche riferimento nelle linee delineate dalla smart strategy regionale. Ad esempio, forme innovative in ambito sanitario potrebbero rafforzare forme d'innovazione nell'ambito del digitale e dell'e-health, sempre in coerenza con le strategie di smart specialization regionali.

Questo scenario trae ulteriore forza dell'accessibilità e connettività già conseguite, andando a beneficiare e rafforzare il sistema di servizi di base presentati precedentemente, integrandosi con funzioni socio-sanitarie ad alto valore aggiunto come servizi di logistica sanitaria avanzata (depositi, stoccaggi, servizi di lavanderie, etc), forme di commercio specializzate in ambito sanitario, strutture di ospitalità per medio-lungo degenza e centri di specializzazione pubblici e privati (dalla ricerca, alla riabilitazione, alle attività di laboratorio, etc.), nonché servizi specializzati di supporto al sistema universitario per studenti, docenti e ricercatori. Campiglione NEXT TOWN è quindi un sistema territoriale che coniuga il nuovo hub ospedaliero l'apertura al mondo della ricerca e della formazione, pubblica e privata, per attrarre diverse forme di conoscenza e innovare il proprio sistema territoriale.



## CAMPIGLIONE NET TOWN

Campiglione NET TOWN è una realtà territoriale aperta che ha saputo usare l'occasione dell'ospedale come gate per rafforzare un know how locale innovativo grazie ad una rete di connessioni e ibridazioni.

Il consolidarsi di un sistema territoriale specializzato nel settore socio-sanitario, con un buon livello di apertura, infrastrutturazione e conoscenza condivisa e innovativa diventa piattaforma attrattiva anche per nuove funzioni e nuovi sistemi.

In particolare, le strategie di rafforzamento infrastrutturale, il consolidamento dell'hub ospedaliero e lo sviluppo di servizi ad alto valore aggiunto di supporto all'ospedale e alle realtà generate, nonché una localizzazione strategica in prossimità di realtà industriali importanti e il consolidamento di un sistema di ricerca e formazione innovativo mirati a sviluppare e promuovere capacità e know how locale, possono essere il punto di partenza per la strutturazione di un polo logistico più ampio e aperto a diversi settori.

Ad esempio, infrastrutturazione e innovazione, infatti, possono rendere l'area attrattiva per settori correlati all'ambito socio-sanitario come wellness e agribusiness, che si inseriscono in una cornice di politiche di valorizzazione delle risorse, della cura della salute e del corpo.

Queste strategie possono non solo intrecciarsi con la realtà ospedaliera, ma valorizzare realtà già presenti a Campiglione e attive nell'ambito della sostenibilità ambientale e della cura del territorio. Il settore dell'agricoltura e dell'alimentazione, in particolare, possono essere particolarmente strategici e interessanti lungo tutta la filiera, dalla coltivazione all'imballaggio e distribuzione, aperti a forme di contaminazione e innovazione, che si intrecciano anche con i settori dell'educazione e della formazione.

Campiglione NET TOWN è una realtà territoriale che rafforza le sue capacità in ambito ospedaliero e socio-sanitario, può offrire una consolidata piattaforma di servizi e un sapere innovativo che permettono la connessione con altre realtà correlate e il rafforzamento di realtà virtuose presenti sul territorio, soprattutto nell'ambito del benessere e dell'agricoltura.

## CAMPIGLIONE NEW TOWN

Campiglione NEW TOWN vuole essere una piattaforma logistica attrattiva con un rinnovato e differenziato know how locale, che offre un polo ospedaliero e socio-sanitario avanzato e un sistema economico differenziato ad un alto grado di innovazione. Un polo logistico di questo tipo si può relazionare ed entrare a sistema con le realtà più innovative prossime all'area, ovvero convivere con le realtà industriali di eccellenza già presenti sul territorio, come ad esempio il polo delle calzature NeroGiardini, o promuovere l'apertura e l'ibridazione con nuovi settori innovativi, come ad esempio quello biomedicale.

Per attivare queste funzioni innovative ad alto livello e di eccellenza, infatti, occorre la messa in atto di tutte le strategie e politiche precedentemente descritte e mirate alla creazione di un sistema territoriale maturo e consolidato dal punto di vista dell'infrastruttura e dell'accessibilità, della ricerca e della formazione, dell'innovazione e dell'attrattività, della creazione di un contesto urbano di servizi ad alto valore, di apertura e differenziazione in ambiti strategici. Il nuovo ospedale diventa in questo scenario elemento per una riflessione più ampia e motore per una sequenza di cambiamenti e interventi che mirano all'attrattività e all'innovazione dell'intero territorio



# **7. Quadro logico di strategia: sistema di azioni pubblico- private e finanziabilità**

## **PIANO OPERATIVO D'INVESTIMENTO INTEGRATO AREA CAMPIGLIONE**

Per lo sviluppo dell'area Campiglione è necessario prevedere una serie d'interventi che andranno ad accelerare e facilitare l'innescò di economie d'area secondo le direttrici tracciate nella strategia precedentemente:

- Need Town
- Netx Town
- Net Town
- New Town

L'obiettivo di questo piano operativo è quello di individuare un pacchetto di misure ed agevolazioni coerenti con le programmazioni regionali, nazionali ed europee al fine di costruire progetti credibili in grado di attrarre investimenti pubblici e privati.

Il piano di lavoro si ispira agli assi d'intervento dei fondi strutturali europei attraverso un approccio integrato d'area (modello Investimenti Integrati Territoriali). Per questo motivo è importante capire gli ambiti d'intervento dei diversi fondi e su questi sviluppare una strategia integrata d'intervento per il conseguimento di obiettivi economici e sociali.

## **LE AREE DI SPECIALIZZAZIONE E LE PRIORITÀ D'INTERVENTO**

La Regionale Marche con delibera n. 1511 del 05 dicembre 2016, individua la visione, le priorità e gli strumenti che verranno adottati, nel prossimo periodo di programmazione 2014-2020, per sostenere la crescita e la competitività del tessuto produttivo in un'ottica di specializzazione intelligente.

La smart specialisation è orientata a costruire un vantaggio competitivo durevole, basato sulla capacità di diversificazione e sulla specializzazione tecnologica al fine di consentire l'adattamento dei sistemi produttivi territoriali al rapido e costante mutamento delle condizioni del sistema economico.

La Regione Marche ha individuato come prioritari gli ambiti tecnologici riconducibili a Manifattura sostenibile, Domotica, Meccatronica e Salute e Benessere. Di seguito verrà illustrato come l'area Campiglione contribuirà allo sviluppo competitivo delle imprese su questi ambiti prioritari.

### **Priorità 1: Manifattura Sostenibile**

L'area Campiglione presenta una forte concentrazione di aziende del comparto Made in Italy (calzaturiero, cappello, etc.) che incrocia l'ambito prioritario della manifattura sostenibile. Su questo ambito si stanno già concentrando importanti investimenti

privati attraverso la realizzazione di hub logistici e distributivi.

Su questo ambito è importante favorire la realizzazione di progetti volti alla ricerca ed innovazione:

- Sistemi di produzione adattativi
- Efficienza energetica
- Tecnologie di produzione
- Human Centred Design
- Virtual Prototyping & Simulation
- Progettazione integrata
- Materiali avanzati
- ICT e servizi avanzati alle imprese

### **Priorità 2: Salute e Benessere**

La realizzazione di un importante polo ospedaliero nell'area interessata individua un'altra area di specializzazione intelligente nell'ambito "salute e benessere". Si pensa, infatti, che la creazione di una struttura ospedaliera di importanza regionale possa attivare microeconomie di settore in grado di offrire prodotti e servizi avanzati nel campo della salute e benessere.

In quest'ambito si individuano come prioritarie i seguenti ambiti d'intervento:

- Sviluppo di dispositivi medici
- Sviluppo di soluzioni per la telemedicina
- Soluzioni avanzate per favorire un invecchiamento attivo
- Il tema della nutraceutica anche in relazione al progetto "dieta mediterranea"
- Biotecnologie
- Logistica ospedaliera
- Logistica farmaceutica
- Risparmio energetico nelle strutture pubbliche

### **Priorità 3: Agrifood**

La forte vocazione del territorio alla produzione e commercializzazione di prodotti enogastronomici posso dar vita alla creazione di un distretto vocato alle "tipicità" agroalimentari.

In quest'ambito si individuano come prioritarie i seguenti ambiti d'intervento:

- Sviluppo di progetti integrati di filiera
- Progetti dedicati alla creazione prodotti alimentari funzionali
- Packaging alimentare

## PIANO CAMPIGLIONE

Asse	Scenario	Intervento	FONTE DI FINAN.TO	Descrizione Intervento	Beneficiari
ASSE 1: Rafforzare la ricerca e lo sviluppo per costruzione di un distretto per salute benessere manifattura sostenibile	Next Town	1.1 Polo Tecnologico Salute e Benessere in collaborazione con Inrca e Università Politecnica delle Marche	FESR	Supporto alla realizzazione di progetti complessi di attività di ricerca e sviluppo su poche aree tematiche di rilievo e all'applicazione di soluzioni tecnologiche funzionali alla realizzazione della S3	Pubblico
	Next Town	1.2 Promuovere progetti e soluzioni innovative per salute e benessere	FESR	Finalità dell'intervento è mettere a punto soluzioni, servizi e dispositivi nuovi allo stato dell'arte prevedendo una sperimentazione pilota su casi reali.	Imprese
	New Town	1.3 Promuovere progetti e soluzioni innovative per la manifattura sostenibile	FESR	L'intervento prevede il finanziamento alla promozione di progetti di carattere industriale per la ricerca e innovazione nell'ambito della Manifattura Sostenibile attraverso il coinvolgimento di centri di ricerca ed università.	Imprese
	New Town	1.4 Favorire progetti startup negli ambiti della manifattura sostenibile e salute e benessere	FESR	Sostegno allo sviluppo ed al consolidamento delle start-up ad alta intensità di applicazione di conoscenza: Tecnologie ed Agrifood	Imprese
	Next Town	Attivazione di percorsi post universitari sul tema biomedicina Attivazione di percorsi post universitari sul tema manifattura Sostenibile	FSE	Attivazione di percorsi post universitari destinati a ricercatori e specializzandi nell'ambito delle priorità d'intervento.	Ricercatori
	Next Town	Favorire le reti e mobilità dei ricercatori all'interno dell'area adriatico ionica	MACRO REGIONE ADRIATICO IONICA	Progetti di cooperazione internazionale 8.i Borse di ricerca e di dottorato in ambiti funzionali alla realizzazione S3 8I E 10.IV - Formazione 8.i e 9i - Work Experinces, sostegno alla creazione d'impresa	Pubblico Privato
ASSE 2: Potenziamento delle infrastrutture abilitanti	Net Town	Infrastrutture a banda larga ed ultra larga per l'erogazione di servizi avanzati	FESR	Estendere la diffusione della banda larga e delle reti ad alta velocità e sostenere l'adozione di tecnologie future ed emergenti e di reti in materia di economia digitale. Rafforzare le applicazioni delle TIC per l'e-government, l'e-learning, l'e-inclusione, l'e-culture e l'e-health.	Pubblico
	Net Town	Progetti per la riorganizzazione dei flussi dati nel campo e-health applicativa tra sistemi informativi locali e sistemi aggregatori	FESR	Progetti per la riorganizzazione dei flussi dati nel campo e-health applicativa tra sistemi informativi locali e sistemi	Pubblico
ASSE 4: Mobilità, Accessibilità e Sostenibilità	New Town	Riqualificazione delle aree industriali e rifunzionalizzazione delle aree principali	Privato	Riqualificazione immobiliare di area ex-sadam. Iniziativa privata, investimento immobiliare	-
	New Town	Riqualificazione delle aree industriali dismesse. Interventi di riqualificazione funzionale ed energetica di siti ed impianti industriali al fine di accrescere la sostenibilità ambientale	FESR	13.1 Promozione dell'eco-efficienza e riduzione di consumi di energia primaria negli edifici e strutture pubbliche	Imprese
	Need Town	Aumentare la mobilità sostenibile nelle aree urbane. Sviluppo di sistemi di mobilità alternativa e sostenibile per il collegamento delle zone periferiche al centro e per il collegamento delle aree interne al nuovo plesso ospedaliero	FESR	13.2 Adozione di soluzioni tecnologiche per la riduzione dei consumi energetici delle reti di illuminazione	Pubblico

Tabella 7 – Piano Campiglione

## **Asse 1 - RAFFORZARE LA RICERCA, LO SVILUPPO TECNOLOGICO E L'INNOVAZIONE**

Promuovere gli investimenti delle imprese in R&S sviluppando collegamenti e sinergie tra imprese, centri di ricerca e sviluppo e il settore dell'istruzione superiore, in particolare promuovendo gli investimenti nello sviluppo tecnologico e l'innovazione.

### **Intervento 1.1: Polo Tecnologico per la ricerca ed innovazione nell'ambito della Salute e Benessere**

Favorire l'inserimento di un polo tecnologico per la ricerca e sviluppo di soluzioni e prodotti innovativi nel campo salute e benessere. L'attività potrebbe essere svolta in collaborazione con l'Università Politecnica delle Marche e INRCA entrambi presenti a Fermo.

Il ruolo del polo tecnologico dovrebbe essere finalizzato alla formazione di nuove competenze nell'ambito delle nuove tecnologie per l'assistenza domiciliare, telemedicina, dispositivi medici, logistica ospedaliera e farmaceutica.

La presenza di un'infrastruttura di ricerca di questo tipo avrebbe due tipi di ritorni per il territorio:

- Specializzazione del capitale umano, del know-how e delle competenze in un settore strategico;
- Attrarre specialisti, giovani ricercatori ed imprese nel territorio fermano;
- Definire delle traiettorie di sviluppo tecnologico;
- Aumentare la qualità e il numero di servizi ai cittadini.

La presenza del polo tecnologico deve essere inoltre finalizzata alla costruzione di "reti lunghe" sfruttando la strategia di sviluppo della MACRO REGIONE ADRIATICO IONICA così come previsto all'interno del progetto ADRION. In relazione a questo tema si prevedono progetti di cooperazione finalizzati alla creazione di una rete sull'area adriatico ionica per la ricerca e lo sviluppo di soluzioni innovative nel campo della salute e benessere.

### **Intervento.1.2: Promuovere progetti e soluzioni innovative per affrontare le sfide sociali delle comunità locali, con particolare riferimento all'ambito della salute e benessere, attraverso progetti di ricerca collaborativi tra imprese, università e pubbliche amministrazioni.**

L'intervento prevede il finanziamento attraverso procedura negoziale di progetti di carattere industriale sviluppati in collaborazione con enti di ricerca ed enti sperimentatori di rilevanza pubblica. Gli investimenti saranno cofinanziati dai soggetti privati per una percentuale variabile tra il 40% e il 60% in funzione delle dimensioni d'impresa.

Finalità dell'intervento è mettere a punto soluzioni, servizi e dispositivi nuovi allo stato dell'arte prevenendo una sperimentazione pilota su casi reali.

Risultati attesi:

- Aumento di capacità competitiva delle imprese
- Creazione di una filiera industriale specializzata "salute e benessere"
- Acquisizione di conoscenza avanzata
- Attrazione giovani ricercatori
- Sostegno alla riqualificazione del tessuto industriale

**Intervento.1.3: Promuovere gli investimenti in ricerca, sviluppo e innovazione attraverso progetti di ricerca collaborativi nell'ambito della Manifattura Sostenibile**

L'intervento prevede il finanziamento attraverso procedura di selezione pubblica di progetti di carattere industriale per la ricerca e innovazione nell'ambito della Manifattura Sostenibile attraverso il coinvolgimento di centri di ricerca ed università. I progetti sono finalizzati alla creazione di soluzioni innovative per il settore Made in Italy nei seguenti ambiti:

- Sistemi di produzione adattativi
- Materiali avanzati
- Tecnologie di produzione Industria 4.0
- Virtual Prototyping & Simulation
- Progettazione integrata
- Tecnologie e piattaforme per l'omnicanalità: per la commercializzazione e la vendita del Made in Italy.
- Tecnologie IoT e smart wearable

**Intervento 1.4: Sostegno allo sviluppo e al consolidamento delle start-up ad alta intensità di applicazione di conoscenza**

L'intervento prevede il sostegno a favore di startup innovative per lo sviluppo di progetti innovativi nell'ambito Manifattura sostenibile, Salute e Benessere e Agrifood. La localizzazione degli interventi sarà vincolata al centro ex-Sadam per favorire un processo di cross fertilization tra le diverse realtà imprenditoriali.

L'intervento prevede:

- Manifestazioni d'interesse per lo sviluppo di progetti imprenditoriali ad altra intensità di conoscenza (selezione pubblica)
- Riqualificazione degli spazi (investimento privato)
- Sostegno a progetti di startup tecnologiche (cofinanziamento pubblico)
- Sostegno a progetti di startup settore agrifood (cofinanziamento pubblico)

**Intervento 1.5: Attivazione di percorsi post universitari per la qualificazione del capitale umano.**

Saranno finanziate borse di dottorato e percorsi formativi post universitari sui temi:

- Salute e benessere
- Manifattura sostenibile

Le borse di ricerca e i percorsi formativi prevedono una forma di sostentamento privato e devono essere legati all'attivazione di specifici progetti di ricerca.

**Intervento 1.6: Favorire la mobilità di ricercatori all'interno della macro regione adriatico ionica**

Sarà realizzato all'interno della macro strategia regionale per lo scambio di conoscenze ed esperienze di ricerca su problematiche comuni. In particolare Fermo sarà il riferimento per modelli di cura da sperimentare in sinergia con le aree interne, problematica comune a tutte le regioni del bacino adriatico.

## **Asse 2 - MIGLIORARE L'ACCESSO ALLE TECNOLOGIE DELL' INFORMAZIONE (TIC)**

**Intervento 2.1: Estendere la diffusione della banda larga e delle reti ad alta velocità e sostenere l'adozione di tecnologie future ed emergenti e di reti in materia di economia digitale. Rafforzare le applicazioni delle TIC per l'e-government, l'e-learning, l'e-inclusione, l'e-culture e l'e-health.**

Saranno realizzati interventi infrastrutturali per connessioni a banda ultra larga a servizio delle imprese dell'area Campiglione. Tale infrastruttura sarà di fondamentale importanza per il superamento dei limiti territoriali e la progettazione di servizi di area vasta nell'ambito dei servizi al cittadino per la salute e il benessere. Ne sono un esempio le piattaforme di telemedicina, lo sviluppo di infrastrutture logistiche, le capacità di raggiungere in tempi rapidi servizi e risorse erogati in logica cloud computing.

Ricadute:

- Estensione delle reti di nuova generazione con velocità di connessione ad almeno 100 Mb/s
- Numero di imprese che avranno accesso alla connessione di rete con velocità di almeno 100 Mb/s
- Massimizzazione del numero di imprese e/o cittadini potenzialmente interessati ai nuovi servizi implementati

**Intervento 2.2: Progetti per la riorganizzazione dei flussi dati nel campo e-health applicativa tra sistemi informativi locali e sistemi aggregatori**

L'intervento prevede incentivi per lo sviluppo di strumenti e soluzioni a supporto dell'integrazione dei sistemi della PA locale per la gestione dei servizi di eGovernment della PA locale. Tali incentivi hanno l'obiettivo di consentire alle amministrazioni locali l'integrazione con piattaforme e infrastrutture regionali distribuite per la pubblicazione dei dati aperti e la valorizzazione del patrimonio pubblico (Open Data) degli enti marchigiani (progetto Marche GoOD PA – Government Open Data della Pubblica Amministrazione), e per la gestione di smart objects territoriali connessi e comunicati, secondo le priorità dell'agenda europea, italiana e marchigiana.

Tale azione consentirà alle pubbliche amministrazioni locali di integrarsi con i sistemi, le piattaforme e le infrastrutture multilivello capaci di abilitare un elevato livello d'interattività e una gestione dell'informazione on demand, on premise o in cloud, ad alto tasso di personalizzazione, da realizzarsi nell'ambito delle azioni 6.1, 6.2.A e 6.3.A del POR-FESR 2014- 2020.

Ricadute

- Massimizzazione del numero di imprese e/o cittadini potenzialmente interessati ai nuovi servizi implementati
- Numero di enti locali che potranno utilizzare i sistemi/piattaforme regionali realizzati
- Grado di interoperabilità dei diversi sistemi/piattaforme
- Numero di servizi che il singolo ente potrà gestire sulle piattaforme regionali

## **Asse 4 - TRANSIZIONE VERSO UN' ECONOMIA A BASSA EMISSIONE DI CARBONIO**

Promuovere la produzione e la distribuzione di energia da fonti rinnovabili, l'efficienza energetica e l'uso dell'energia rinnovabile nelle imprese. Sostenere l'efficienza energetica e l'uso dell'energia rinnovabile nelle infrastrutture pubbliche. Promuovere strategie di bassa emissione di carbonio per tutti i tipi di territorio

**Intervento 4.1: Riqualificazione funzionale delle aree industriali dismesse.**

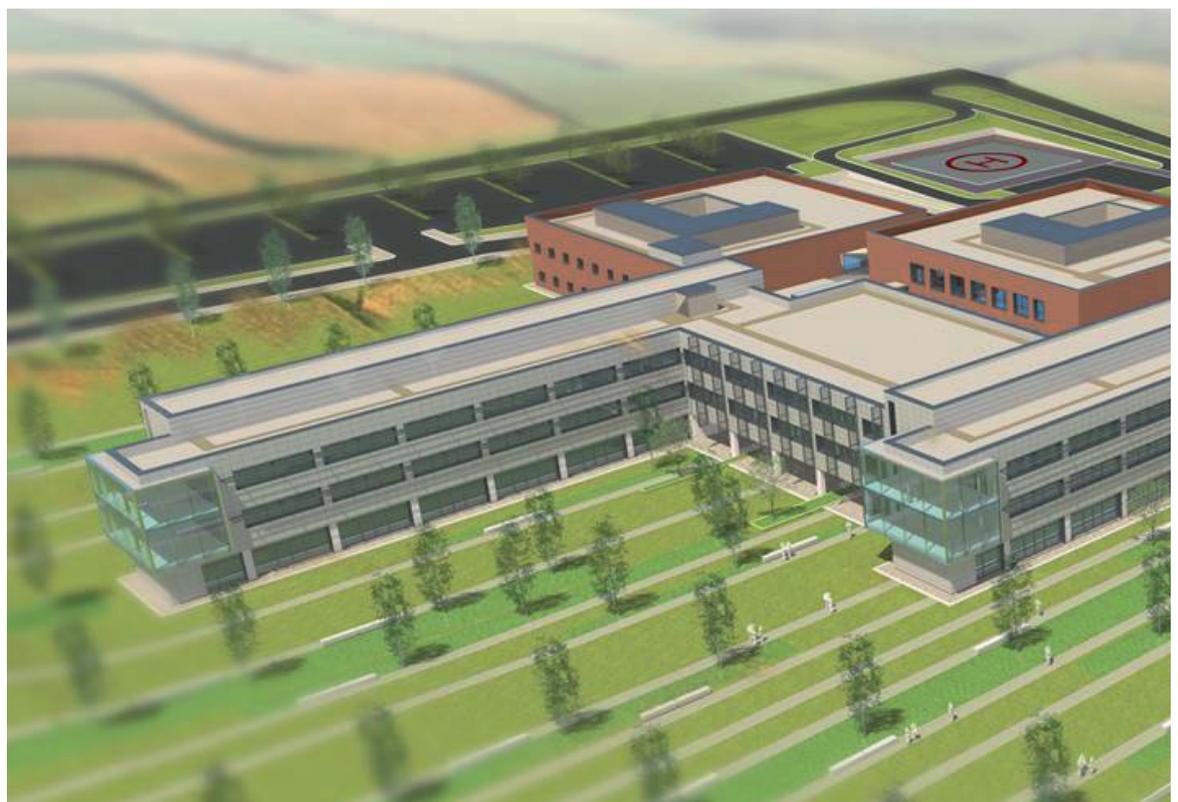
L'intervento ha lo scopo di rifunzionalizzare l'area e di rimettere sicurezza, bonificare e ammodernare, secondo le norme vigenti, le aree industriali dismesse. L'intervento sarà interamente cofinanziato dai proprietari dell'area al fine di favorire la locazione degli spazi e l'insediamento di attività economiche.

**Intervento 4.2: Riqualificazione delle aree industriali dismesse**

L'intervento prevede l'efficientamento energetico e sviluppo dell'uso delle rinnovabili nelle imprese e nelle aree produttive con particolare all'area ex Sadam. Tale investimento avrà la partecipazione privata per la riqualificazione di plessi ed edifici industriali destinati all'insediamento di nuove imprese o al potenziamento di impianti esistenti.

Per migliorare l'efficienza energetica del settore industriale si prevede l'incentivazione di interventi sulle strutture, sulle aree e sui processi produttivi:

- negli immobili (isolamento termico degli edifici, sostituzione di serramenti e infissi, pavimentazioni, efficientamento e/o sostituzione dei sistemi di riscaldamento, condizionamento, illuminazione e alimentazione elettrica, applicazione di sistemi intelligenti per la gestione ed il monitoraggio dei consumi energetici, audit energetico o certificazione ISO 50001 ecc..)
- nei processi produttivi (installazione di impianti e attrezzature funzionali al contenimento dei consumi energetici nei cicli di lavorazione come motori a basso consumo, inverters, sistemi per la gestione ed il monitoraggio dei consumi energetici, audit energetico o certificazione ISO 50001 ecc..);
- Sarà, inoltre, possibile procedere all'installazione, per sola finalità di autoconsumo, di impianti per la produzione e la distribuzione dell'energia termica e elettrica da fonte rinnovabile nell'unità produttiva e/o nell'area produttiva anche attraverso la realizzazione di reti condivise (micro smart grid) e dei sistemi efficienti d'utenza (SEU).



**Intervento 4.3: Aumentare la mobilità sostenibile nelle aree urbane**

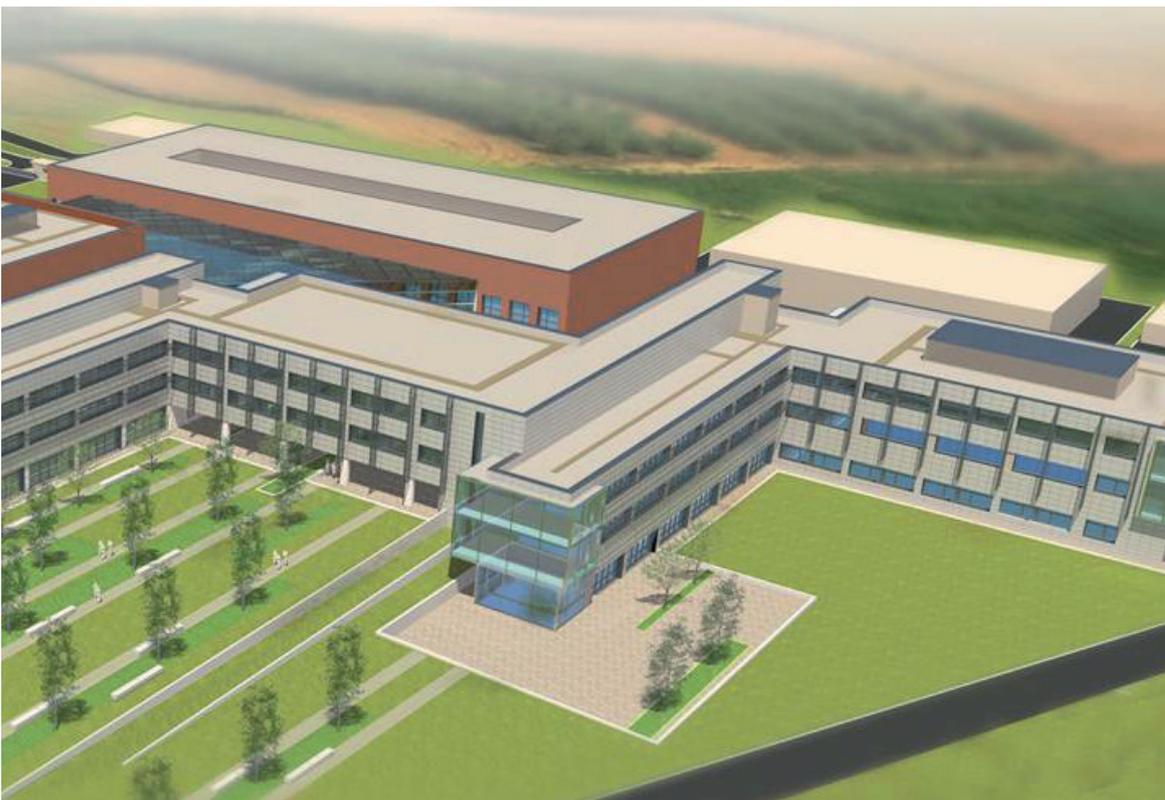
Il potenziamento industriale dell'area Campiglione crea un problema di mobilità e collegamento con il centro storico di Fermo. Al fine di evitare uno spopolamento del centro storico e garantire i giusti mezzi di comunicazione ai cittadini che si dovranno recare nell'area periferica per lavoro o per ricevere cure e prestazioni dal nuovo polo sanitario.

I progetti dovranno riguardare:

- Sistemi di trasporto intelligenti;
- Sviluppo di infrastrutture necessarie all'utilizzo del mezzo a basso impatto ambientale piste ciclabile;
- Realizzazione di infrastrutture e nodi di interscambio finalizzati all'incremento della mobilità collettiva e alla distribuzione ecocompatibile delle merci;
- Implementazione ed installazione di colonnine di ricarica.

**TEMPI DI ATTUAZIONE**

I tempi necessari per l'esecuzione del progetto sono stimati in circa 5 anni, fissando dunque il 2023 come termine ultimo entro cui attuare il progetto.



## **Cabina di regia del progetto**

Paolo Calcinaro - Sindaco di Fermo  
Graziano Di Battista - Pres. Camera Comm. Fermo  
Maira Canigola - Pres. Provincia Fermo  
Francesco Giacinti - Consigliere Reg. Marche  
+ Gruppo di lavoro Nomisma  
+ Università Politecnica delle Marche



UNIVERSITÀ  
POLITECNICA  
DELLE MARCHE



## **Gruppo di Lavoro**

Alessio Cazzola  
Massimilano Colombi  
Federico Fontolan  
Emanuele Frontoni  
Andrea Giaconi  
Elisa Grandi  
Donato Iacobucci  
Sauro Longhi  
Marco Marcatili  
Johnny Marzialetti

In collaborazione con

**InnoThink**