

---

# ORGANIZZAZIONE, SERVIZIO ASSISTENZA TECNICA DI FRONT-OFFICE

---

di MARINA COSTA

---



**N**egli incontri di formazione nel progetto “Sportello per il Microcredito” si sono affrontate diverse tematiche in una modalità di partecipazione attiva finalizzata ad un arricchimento congiunto anche attraverso il racconto delle esperienze professionali e l’evidenziazione delle competenze e delle risorse dei partecipanti. La prima parte ha esplorato le funzioni connesse all’accoglienza, l’interazione con il cittadino e l’analisi della domanda. L’incontro si è basato sulla disamina della specificità di ogni richiesta e soprattutto sulla modalità dinamica di analisi della “reale” domanda attuata dall’utenza. Si è evidenziato come non sempre il percorso sia così

semplice e lineare; l’analisi della domanda si situa proprio in questa ottica con la finalità di dipanare la richiesta e analizzare i reali bisogni dell’utente. Si è parlato quindi di accoglienza come un momento dinamico caratterizzato da componenti professionali, organizzative ed operative che si concretizza dal primo contatto tra cittadini e servizio. Si è evidenziata quindi una funzione attiva nella quale interagiscono la domanda individuale, il servizio (erogato dall’operatore) e l’Ente pubblico (rappresentato, in quel contesto, dallo stesso operatore). L’accoglienza, quindi, percepita e vissuta come un contenitore che ascolta, elabora e indirizza.

Si è sottolineato come l’ottimizzazione del primo incontro con l’utenza favorisca una migliore percezione dei servizi ma, soprattutto, faciliti il processo di individuazione del percorso più adegua-

to per il cittadino. Passaggi fondamentali di questo processo risultano essere primariamente una fase di conoscenza (ascolto attivo) e una di comunicazione (condivisione e dialogo). Attraverso diverse fasi si giunge ad una percezione più ampia di informazioni che sottendono anche elementi motivazionali, aspettative, speranze e progettualità. Elemento indispensabile in questa dinamica è il know-how dell'operatore - la sua competenza tecnica - unito alla sua capacità di gestire ed elaborare le varie richieste provenienti dai cittadini. Va sottolineato come nella richiesta ci siano anche aspetti non verbalizzati ma non per questo non attivi nello scambio. L'area delle aspettative e delle dinamiche interiori risulta costantemente presente e va elaborata soprattutto in condizioni di criticità.

L'operatore di front-office giornalmente entra in contatto con una realtà manifesta (azioni, comportamenti e comunicazione esplicita) che sottende anche una realtà latente, non direttamente osservabile, ma presente.

L'incontro ha previsto quindi anche la disamina degli aspetti connessi alla comunicazione non verbale, al processo di perdita di identità lavorativa (eventuali crisi), la restituzione e il processo di disillusione al fine di poter evidenziare alcune dinamiche, già note alla platea, ma spesso non affrontate direttamente.

In questa fase si sono evidenziate quindi le risorse, le competenze professionali e la capacità di fronteggiamento degli operatori nelle situazioni di emergenza esistenti in realtà lavorative spesso complesse.

Alcuni partecipanti hanno raccontato e regalato parti della loro vita professionale offrendo spunti di riflessione e strategie in un clima di "non valutazione" ma di confronto e condivisione.

L'arricchimento individuale nasce anche la consapevolezza della complessità del lavoro che si svolge e dal sostegno che si può avere dalla rete professionale nella quale si opera giornalmente.

La disamina del mercato del lavoro ha evidenziato come, a volte, il problema della collocazione professionale nasca anche dalla mancata cogni-

zione della propria propensione lavorativa e delle proprie capacità. Questo aspetto conduce, in maniera inconsapevole, a scelte formative e professionali inadeguate che possono rendere ancora più complesso il ricollocamento. L'orientamento si situa in questa realtà cercando, attraverso un momento di riflessione e valutazione, di fornire all'utente una diversa prospettiva della sua realtà professionale.

Nel dettaglio si è parlato di quale sia la finalità dell'orientamento e la sua utilità. Tale percorso ha lo scopo di rielaborare, mediante un lavoro congiunto, una nuova realtà professionale, individuale e formativa. In particolare si tratta di una vera e propria estrapolazione di una veste professionale ridefinita e quindi caratterizzata da nuove risorse.

Il percorso prevede che l'utente possa avere una maggiore percezione delle sue potenzialità e dei suoi confini favorendo scelte consapevoli finalizzate anche allo sviluppo di competenze auto-orientative. Generalmente nell'orientamento si identificano diverse aree di indagine: le potenzialità individuali, la predisposizione lavorativa, le motivazioni intrinseche ed estrinseche, i punti di forza e le aree di miglioramento, le competenze e l'attitudine al lavoro.

Questo obiettivo si attua attraverso la disamina delle scelte formative e professionali sia mediante il colloquio ("il racconto di sé") che tramite l'utilizzo di reattivi standardizzati specifici per ogni area di indagine. L'orientamento individuale prevede minimo tre incontri e trae la sua forza e anche la sua efficacia primariamente dalla motivazione dell'utente ad intraprendere questo tipo di percorso.

Nel complesso si è condiviso come il colloquio di orientamento favorisca un incremento della motivazione nella ricerca del lavoro e della percezione delle proprie competenze ed abilità. Si individua anche una maggiore consapevolezza degli strumenti utili per la ricerca del lavoro ed una migliore percezione della propria identità professionale con conseguente aumento del numero dei colloqui di lavoro.

### Orientamento all'imprenditorialità e Marketing Territoriale

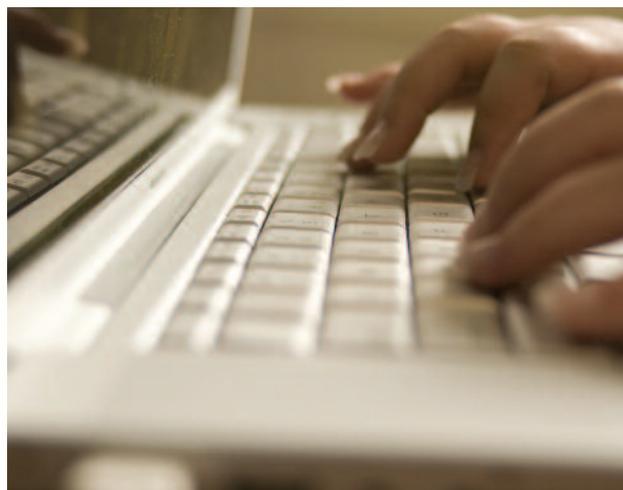
Il secondo intervento si è occupato principalmente di orientamento all'autoimprenditoria e Marketing Territoriale.

La disamina ha tratto le sue origini dalla consapevolezza che, in questo periodo storico, diverse persone rivolgono la loro attenzione al mondo dell'auto-imprenditoria. Il ragionamento sottostante riguarda lo spostamento dell'area di interesse professionale in seguito alla percezione di non "aver spazio" per le posizioni lavorative esistenti. Non sempre però si ha chiaro cosa sia una impresa e come si possa effettivamente attuare un proprio progetto imprenditoriale.

Durante l'incontro si è evidenziato come l'orientamento all'autoimprenditoria risulta quindi un vero e proprio percorso di accompagnamento nella creazione e realizzazione di un piano d'impresa. Esso si attua attraverso l'analisi dei punti di forza e di debolezza, dei principali competitor, delle agevolazioni attive in quel momento, dei rischi e delle possibilità del proprio progetto imprenditoriale.

Nel dettaglio si forniscono tutte le informazioni burocratico-amministrative e sulle spese necessarie da sostenere per avviare una nuova iniziativa imprenditoriale o di lavoro autonomo, vengono indicati tutti gli adempimenti da soddisfare per ogni tipo di attività, gli atti autorizzativi richiesti, gli enti abilitati al rilascio ed i riferimenti di legge. Si indagano le possibilità di finanziamento a livello nazionale e regionale per avviare nuove attività in proprio e si illustrano vantaggi e svantaggi delle varie tipologie giuridiche al fine di orientare l'aspirante imprenditore nella scelta della forma giuridica più adatta all'attività che si intende avviare ed infine si forniscono le prime essenziali indicazioni utili per la redazione del proprio piano d'impresa (business-plan), strumento indispensabile per pianificare adeguatamente una nuova attività che possa nascere e crescere "sana e competitività".

Particolare attenzione è stata dedicata al concet-



to di impresa, alle varie tipologie e alla disamina di un business-plan con l'individuazione dei vari campi di attività strategici. La parte finale dell'intervento è stata dedicata alle domande più frequenti formulate dagli utenti impegnati in un percorso di orientamento all'autoimprenditoria. I principali quesiti emersi riguardano diverse aree, di seguito vengono evidenziati alcuni elementi maggiormente presenti. La tipologia di forma giuridica con cui può costituirsi un'impresa, di queste diverse forme giuridiche, quali sono le differenze, i vantaggi e gli svantaggi, i costi di costituzione (es: notaio, registrazioni Camera di Commercio) ed i costi di gestione come la consulenza di un commercialista o del consulente del lavoro, INPS, INAIL, diritti annuali ed i principali aspetti fiscali.

Si sono evidenziate inoltre domande riguardanti le licenze, permessi ed iter burocratico-amministrativo per avvio di attività d'impresa. Nel dettaglio cosa prevede la normativa per l'avvio di una specifica attività in termini sia di requisiti che di autorizzazioni

L'area dei finanziamenti: finanziamenti comunitari direttamente gestiti dalla Commissione Europea (in genere si tratta di finanziamenti tematici ed a carattere settoriale come ambiente, energia, ricerca, innovazione, etc.). Molto spesso si tratta di realtà in genere subordinate alla presentazione di progetti transnazionali. I Fondi Strutturali che rappresentano i maggiori strumenti di finanziamento per le PMI anche in fase di start-up, risul-



tano gestiti da autorità nazionali e regionali (Ministeri, Regioni, etc.), i principali fondi sono il Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR) che è quello più significativo destinato alle PMI, una parte del Fondo Sociale Europeo (FSE) ed il Fondo per lo Sviluppo Rurale (FEASR).

Funzionamento dei finanziamenti e loro modalità di erogazione: possono essere a fondo perduto e/o possono riguardare la concessione di un mutuo a tasso agevolato, il finanziamento della quota interessi del mutuo da accendere per l'avvio o lo sviluppo d'impresa.

Cosa finanziano: possono finanziare gli investimenti (arredi, macchinari, impianti, attrezzature, software, etc.) e/o i costi di gestione e l'acquisto di servizi (canoni affitto, utenze, spese per consulenze legali, notarili, fiscali, di marketing, servizi per l'internazionalizzazione, pubblicità, etc.). Partendo dal concetto di imprenditoria abbiamo affrontato il tema riguardante il Marketing Territoriale dando prima un breve accenno al concetto di marketing più ampio. "Il Marketing è il complesso di attività volto alla soddisfazione dei bisogni umani attraverso un processo di scambio" (Kotler 1980). Proprio da questa accezione abbiamo potuto evidenziare come il marketing non sia unicamente "promozione" ma un processo molto più ampio di analisi e disamina di numerose variabili. "Il Marketing è il complesso di attività volto alla massimizzazione degli obiettivi aziendali reso possibile da una profonda conoscenza dei consumatori e dalla soddisfazione dei

loro bisogni più o meno evidenti e/o necessari" Insieme al concetto di marketing è l'anticipazione del bisogno del consumatore e la creazione di nuovi bisogni.

In questa ottica si situa il Marketing Territoriale che da letteratura viene definito come: *"Quel complesso di attività che hanno quale specifica finalità la definizione di progetti, programmi e strategie volte a garantire lo sviluppo di un comprensorio territoriale nel lungo periodo. Un'attività strategica e operativa di sviluppo economico e sociale che ha, quale obiettivo, quello di analizzare, comprendere, valorizzare e definire le strategie opportune per soddisfare una domanda di mercato e creare un valore aggiunto per il sistema territoriale."*

*"L'insieme delle azioni collettive poste in atto per attirare in uno specifico territorio nuove attività economiche e produttive, favorire lo sviluppo delle imprese locali e promuovere una immagine favorevole"*.

Il marketing territoriale si pone quindi il preciso obiettivo di definire e guidare il rilancio e lo sviluppo dei comprensori territoriali in funzione delle specifiche caratteristiche ed esigenze producendo la più stretta simbiosi tra i potenziali ed i mercati.

Presenta quindi diverse finalità tra le quali il rafforzamento del tessuto economico esistente, l'attrazione di nuovi utenti potenziali, lo sviluppo di una nuova imprenditorialità e la diffusione di competenze e innovazione. Sono state evidenziate le varie fasi che precedono la definizione di un programma strategico di marketing territoriale. Di seguito vengono evidenziate le più significative.

L'analisi del territorio e del suo sistema economico e sociale, l'individuazione delle caratteristiche e delle potenzialità espresse ed inesprese, la comprensione delle tipicità e delle valenze proprie del comprensorio, l'individuazione delle variabili e dei condizionamenti territoriali, l'individuazione dell'attuale potenziale specifico ed aggregato e di quello esprimibile dal territorio e l'individuazione del collocamento "merceologico" del comprensorio.



Dopo aver svolto una adeguata ricerca di mercato si accede alla valutazione di altri aspetti sempre strettamente connessi alla realtà territoriale oggetto di analisi. Si tratta quindi di analizzare nel dettaglio le seguenti aree: la definizione di elementi che possono essere considerati attraenti per abitanti e visitatori, la verifica delle risorse disponibili, la stima delle offerte della zona, l'analisi degli elementi di attrazione e delle attività, la valutazione del modello di ospitalità e dei servizi, la considerazione dei sistemi di accesso ed infrastrutture, l'esame del sistema di informazione e comunicazione, disamina dei visitatori, ovvero chi sono gli attuali visitatori, da dove e quando vengono, cosa vogliono vedere e fare e cosa utilizzano e vorrebbero utilizzare.

Il concetto di base è che le risorse sono contenute nel territorio ed il territorio è costituito dall'insieme di risorse ed eventi che lo compongono. Nel marketing territoriale per "risorsa" si intende: gli spazi, i luoghi e gli eventi, le infrastrutture e attrezzature, le attività proposte, sport, cultura, i diversi soggetti/attori in attività, la collocazione geografica (collegamenti con esterno, inserimento in circuiti turistici, zona in espansione), le infra-

strutture specifiche (dotazione, competitività, distribuzione idrica, riciclaggio), l'accesso al territorio (agenzie di viaggio, punti di informazioni, parcheggi), la ristorazione (ristoranti, pizzerie, bar, gastronomia del territorio), gli alloggi (tipologia, categoria), il turismo (vocazione turistica, shopping, richiesta, zone di interesse), i soggetti/attori (residenti, turisti, tipologia, motivazioni, conoscenza della zona) e le attrazioni specifiche (spiagge, laghi, chiese, cattedrali, siti archeologici, terme, musei, fiere, eventi folcloristici, religiosi).

Il Marketing Territoriale non deve quindi essere frainteso con una semplice attività di natura promozionale ma da una attenta e complessa analisi e definizione di piani strategici definiti e programmati precedentemente. Altro concetto molto importante afferente al marketing territoriale, che alcune teorie propongono, è la costituzione del *Marchio d'Area*, definito come l'individuazione di un'area territoriale che si impegna a progettare e realizzare una rete di servizi, sia pubblici che privati, tra loro omogenei, coordinati e complementari, non sovrapponibili e non concorrenziali. ●