Questa tesi nasce con l'obiettivo di esplorare il ruolo del **marketing territoriale come leva strategica per promuovere uno sviluppo sostenibile e inclusivo delle aree montane**, **con particolare riferimento al contesto trentino**. Il lavoro si inserisce nel dibattito sullo sviluppo delle aree montane e sulla riorganizzazione degli enti locali, proponendo strumenti analitici operativi volti a rafforzare la capacità di auto-organizzazione dei territori montani in risposta alle sfide demografiche, climatiche e istituzionali.

L'ispirazione originaria proviene dal rapporto OCSE *"Bringing Trentino's productivity growth back on track"*, che evidenzia una crescente difficoltà della Provincia Autonoma di Trento nel mantenere un ritmo di crescita economica comparabile a quello di regioni europee con caratteristiche territoriali e socioeconomiche simili (il rapporto segnala che, **dagli inizi degli anni 2000, il Trentino ha registrato un calo di produttività con un gap di oltre il 20% rispetto alle regioni peer europee**). Tale dinamica risulta paradossale: il Trentino è una realtà che gode di un elevato livello di autonomia legislativa e amministrativa, importanti risorse finanziarie, buoni indicatori di benessere sociale, un sistema cooperativo consolidato e un capitale sociale storicamente forte. Tuttavia, nonostante questi elementi virtuosi, pur rimanendo sempre ai vertici delle migliori province in cui vivere, la sua capacità di generare crescita economica si è affievolita nel tempo. Da qui la domanda di ricerca: **in che modo il marketing territoriale può contribuire allo sviluppo socioeconomico sostenibile del Trentino?**

Il primo capitolo della tesi è dedicato all'inquadramento teorico del marketing territoriale, inteso come **processo strategico integrato** volto a valorizzare le risorse locali, costruire reti collaborative e generare valore condiviso coinvolgendo istituzioni, imprese, cittadini e terzo settore in una logica di **co-progettazione e governance collaborativa**. Le sfide da affrontare sono molteplici: la crescente mobilità delle persone e delle imprese, l'innovazione tecnologica che consente nuove forme di lavoro e produzione, la pressione competitiva tra territori e l'urgenza di adottare pratiche di sviluppo responsabile e sostenibile in grado di trattenere e migliorare la qualità della vita dei residenti, di attrarre nuovi residenti e di rafforzare la coesione sociale.

Nel secondo capitolo viene proposto un **modello analitico innovativo** che integra la **Social Network Analysis (SNA)** e la **Teoria dei giochi cooperativi**. Il territorio viene interpretato come un **ecosistema relazionale e decisionale complesso**, in cui la qualità dello sviluppo dipende dalla capacità degli attori locali di attivare sinergie stabili e produttive. La SNA consente di mappare la struttura e l'intensità delle relazioni tra i soggetti coinvolti, evidenziando nodi centrali, intermediari e periferici, e mettendo in luce eventuali criticità nei flussi informativi o nella distribuzione del potere. La teoria dei giochi cooperativi, invece, fornisce uno schema teorico utile a comprendere come gli

attori possano formare coalizioni stabili, suddividere i benefici della cooperazione e superare i dilemmi strategici legati alla competizione per risorse scarse e con differenti attese di rendimento.

Questa combinazione permette di leggere in profondità la struttura delle reti locali e di proporre soluzioni operative per **rafforzare la capacità di auto-organizzazione dei territori**.

Il terzo capitolo si concentra sull'analisi del caso trentino, una realtà particolarmente interessante per via della sua autonomia legislativa e finanziaria, alla lunga tradizione cooperativa e alla cultura della gestione condivisa dei beni comuni. L'indagine delinea un territorio caratterizzato da una governance multilivello e da alti livelli di capitale sociale, ma anche attraversato da **fragilità demografiche, produttive e insediative**: invecchiamento della popolazione, spopolamento delle aree interne, difficoltà nel trattenere giovani qualificati, frammentazione del tessuto produttivo e rischio di marginalizzazione per alcune comunità periferiche. L'analisi dei **Piani di Marketing Territoriale 2022–2024 e 2024–2026** della Provincia Autonoma di Trento conferma l'interesse crescente per temi come **residenzialità attrattiva, sostenibilità ambientale, innovazione sociale e valorizzazione del capitale umano**, in linea con le sfide promosse dalle **Green Communities**.

Il quarto capitolo applica i modelli analitici precedentemente discussi a due realtà locali trentine: **la Val di Fiemme** e **la Val di Non**. Nella prima, è stata condotta una Social Network Analysis per analizzare la struttura relazionale tra gli attori locali. Lo studio è stato possibile grazie al supporto della **Fondazione Fiemme Per**, che ha fornito una mappatura dettagliata del territorio e ha facilitato la distribuzione del questionario agli stakeholder principali. Il campione ha incluso 74 organizzazioni, tra enti pubblici, fondazioni, imprese turistiche, operatori della filiera del legno, banche e soggetti del terzo settore. L'analisi ha mostrato una rete piuttosto densa, con la presenza di alcuni nodi fortemente centrali (soprattutto enti pubblici e cooperative), ma anche di attori periferici connessi in modo debole. Le implicazioni strategiche emerse suggeriscono la creazione **di tavoli di coordinamento tematici**, lo sviluppo di **cluster intersettoriali** e l'attivazione di **programmi di capacity building** per rafforzare la partecipazione degli attori meno connessi.

Nella Val di Non, la teoria dei giochi cooperativi è stata applicata allo studio della **Comunità Energetica Rinnovabile (CER) Nosenergia**, un'iniziativa emblematica nella transizione energetica delle aree montane. Grazie alla **collaborazione con il Presidente e la Giunta della Comunità della Val di Non**, è stato possibile raccogliere informazioni approfondite sul contesto storico, sulle dinamiche economiche locali, sui principali punti di forza e sulle criticità operative legate alla transizione energetica. È stato inoltre veicolato un questionario a un campione di 39 soggetti (cittadini, imprese, enti del terzo settore e amministrazioni comunali). L'analisi ha evidenziato come

i benefici percepiti dalla partecipazione alla CER siano generalmente elevati, ma permangano **barriere legate a scarsa alfabetizzazione energetica**, **difficoltà burocratiche** e **limitata conoscenza dei vantaggi concreti**. Da ciò derivano diverse proposte operative: campagne di informazione mirate, semplificazione amministrativa, progetti educativi e meccanismi incentivanti basati sulla logica del Cooperative Bargaining per rendere la partecipazione più accessibile e inclusiva.

Entrambi i questionari sono stati costruiti per richiedere tempi di risposta molto contenuti, stimati in non più di 10/15 minuti, in modo da agevolare la partecipazione e garantire un tasso di risposta soddisfacente.

La tesi si conclude con la proposta di un **modello olistico di pianificazione territoriale**, fondato sull'**integrazione tra analisi delle reti sociali** (SNA) e **strumenti di progettazione strategica** (teoria dei giochi) **orientati alla cooperazione**. Il modello proposto si fonda sull'idea che **la competitività di un territorio montano non dipenda solo da fattori economici, ma dalla capacità di generare benessere condiviso, partecipazione civica e senso di appartenenza**.

L'approccio metodologico utilizzato (completo ma suscettibile di ulteriori sviluppi) permette di ottenere una visione a 360 gradi del territorio, in grado di cogliere sia la configurazione effettiva delle reti sociali, sia le condizioni necessarie per attivare processi di cooperazione durevoli.

Da un lato, **la SNA consente di mappare con precisione le relazioni esistenti, i centri di influenza e i vuoti sistemici**; dall'altro, **la teoria dei giochi cooperativi aiuta a progettare meccanismi negoziali che favoriscono la formazione di coalizioni stabili ed efficienti, capaci di adattarsi ai cambiamenti del contesto e di rispondere in modo tempestivo alle nuove esigenze emergenti riducendo conflitti e asimmetrie informative.** Questo doppio livello di lettura – strutturale e strategico – si traduce in un **paradigma operativo che favorisce la pianificazione partecipata**, la **valorizzazione del capitale sociale**, la **resilienza delle comunità locali** e che contribuisce anche a **redistribuire in maniera equa i benefici generati, ponendo le basi per uno sviluppo locale che rispetti i principi etici e sociali e ottimizzi il benessere collettivo**.

Uno degli aspetti interessanti emersi dalla ricerca è l'**utilità dell'applicazione della Teoria dei giochi cooperativi anche in presenza di dataset ridotti**. L'utilizzo del Cooperative Bargaining per confrontare gli accordi formali (come nel caso dello statuto della CER) con le percezioni empiriche dei vari attori coinvolti consente infatti di allineare i piani dei promotori con le aspettative degli stakeholder, nonostante la scarsità di dati.

In conclusione, la ricerca mira a fornire strumenti teorici e operativi utili per **riposizionare le aree montane – nello specifico il Trentino – come laboratori di innovazione sociale, ambientale e istituzionale**, capaci di rispondere alle sfide poste dalla **crisi climatica, demografica e dalla necessità di riorganizzazione degli enti locali**. Un marketing territoriale concepito come governance collaborativa può diventare una chiave concreta per costruire territori **più coesi, più attrattivi e più sostenibili** nel lungo periodo.

L'approccio proposto, per la velocità nella raccolta dei dati, può essere applicato nelle aree dove si intendono implementare delle politiche di sviluppo (sia in via preliminare, sia nel mentre come check intermedio, sia ex post per la valutazione dei risultati).