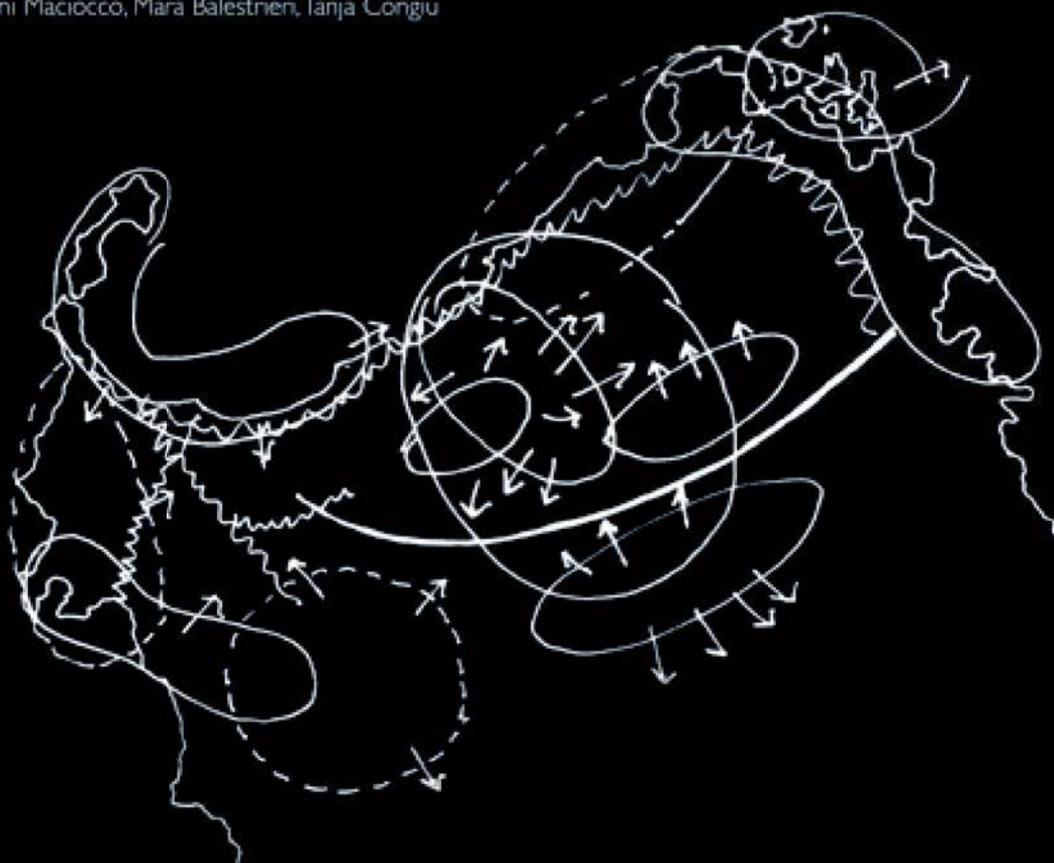


Metodi del Territorio

Il progetto urbano del territorio

Il piano strategico della provincia di Sassari

a cura di Giovanni Maciocco, Mara Balestrieri, Tanja Congiu



Giovanni Maciocco è professore ordinario di Tecnica e Pianificazione Urbanistica. È direttore del Dipartimento di Architettura e Pianificazione e presiede della Facoltà di Architettura di Alghero, Università di Sassari. Ha pubblicato diversi volumi. Tra i tanti: *Wastelands* (Dedalo, 2000); *Il progetto ambientale in aree di bordo*, con Pittaluga P. (FrancoAngeli, 2006); *Fundamental Trends in City Development* (Springer, 2008); *Urban Landscape Perspectives* (ed.) (Springer, 2008); *The Territorial Future of the City* (ed.) (Springer, 2008); *People and Space. New Forms of Interaction in the City Project*, con Tagliagambe S. (Springer, 2009); *Enhancing the City. New Perspectives for Tourism and Leisure*, con Serrelli S. (eds) (Springer, 2009); *Il territorio, la memoria, il progetto* (FrancoAngeli, 2010); *The Urban Potential of External Territories*, con Sanna G., Serrelli S. (eds) (FrancoAngeli, 2011).

Mara Balestrieri è assegnista di ricerca presso il Dipartimento di Architettura, Design e Urbanistica della Facoltà di Architettura di Alghero, Università di Sassari. Dopo la laurea con lode in Ingegneria Civile Edile presso l'Università degli Studi di Cagliari, ha conseguito il titolo di Dottore di Ricerca in "Tecnica Urbanistica" all'Università La Sapienza di Roma. Per un anno è stata Affiliate Academic presso la Bartlett School of the Built Environment dell'University College of London (UCL). Tra i principali temi della sua attività di ricerca, i rapporti di asimmetria, marginalità ed esclusione alle diverse scale. Ha pubblicato tra gli altri nei seguenti volumi: *Il progetto ambientale in aree di bordo*, in Maciocco G., Pittaluga P. (a cura di) (FrancoAngeli, 2006); *Paesaggi costieri e progetti di territorio*, in Maciocco G., Serrelli S. (a cura di) (FrancoAngeli, 2010).

Tanja Congiu è assegnista di ricerca presso il Dipartimento di Architettura, Design e Urbanistica della Facoltà di Architettura di Alghero, Università di Sassari. Dopo la laurea con lode in Ingegneria Civile Edile presso l'Università degli Studi di Cagliari, ha conseguito il titolo di Dottore di Ricerca in "Progetto Ambientale dello Spazio" all'Università di Sassari. Svolge attività di collaborazione e ricerca applicativa sui temi della pianificazione dei trasporti con lo studio IBV-Hüsler di Zurigo. Ha pubblicato tra gli altri nei seguenti volumi: *Il progetto ambientale in aree di bordo*, in Maciocco G., Pittaluga P. (a cura di) (FrancoAngeli, 2006); *The Urban Potential of External Territories*, in Maciocco G., Sanna G., Serrelli S. (eds) (FrancoAngeli, 2011).

Metodi del Territorio

Series founded by Fernando Clemente and
directed by Giovanni Maciocco

Series Editor

Giovanni Maciocco

Editorial Board

Michael Batty

Dino Borri

Arnaldo Cecchini

Xavier Costa

Francesco Indovina

Carlo Olmo

Pier Carlo Palermo

Nuno Portas

Bernardo Secchi

Thomas Sieverts

Ray Wyatt

Editorial Committee

Paola Pittaluga

Gianfranco Sanna

Silvia Serreli

Francesco Spanedda

Graphic designers

Samanta Bartocci

Michele Valentino

Lisa Meloni

Sabina Selli

Managing Assistants

Monica Johansson

Lisa Meloni

Editorial Staff

Sabina Selli

Aims and Scope

Methods for the Territory is an expression that indicates almost the belonging of methods to the territory, methods for the city project, that take the territory on as a centre of reasoning, methods that explore the territory as a field of potentialities for the renewal of urban life. The environmental dimension reminds us also that the city is of the territory due to the environmental interdependence that characterises its relations and are at the basis of the environmental quality of urban life. The territory is no longer the set of conditions external to the city, for the context has become an internal horizon of the city. We may therefore say that the city coincides with the territory; it is its contextual universe.

Precisely for this reason, it is not a matter of creating separation between urban morphologies, but of trying to see the city in all the different spatial forms in which the contemporary urban condition is expressed, exploring the conditions of territoriality that will necessarily be incorporated in the city. Understood in this sense, the territory indicates inclination towards the project for settlement. Territory meant as a place of recognition of the spatial differences of the urban, the place of retrieval of the ethos, of all that which was not at the centre, not in the *polis*; the deep matrix of the primary elements of inhabiting.

In this perspective, the project for space may be imagined as a complex process towards understanding contemporary public space, a process that by adopting a cognitive conception of the project favours a shared background in which all the inhabitants of a territory have a voice to construct a true city. In this sense the project for the territory is the project for the city.

Metodi del Territorio è un'espressione che segnala quasi un'appartenenza dei metodi al territorio, metodi per il progetto della città, che assumono il territorio come centro del ragionamento, metodi che esplorano il territorio come campo di potenzialità per il rinnovo della vita urbana. La dimensione ambientale ci ricorda anche che la città è del territorio per l'interdipendenza ambientale che ne caratterizza le relazioni e che sono alla base della qualità ambientale della vita urbana. Il territorio non è più l'insieme delle condizioni esterne della città perché il contesto è diventato un orizzonte interiore della città. Possiamo dire perciò che la città coincide con il territorio, suo universo contestuale.

Proprio per questo, non si tratta di creare separatezze tra le morfologie urbane, ma di cercare di vedere la città in tutte le differenti forme spaziali in cui si esprime la condizione urbana contemporanea, esplorando le condizioni di territorialità che necessariamente si incorporeranno nella città.

Inteso in questo senso, il territorio segnala una disponibilità al progetto, dell'insediamento. Territorio inteso come luogo di riconoscimento delle differenze spaziali dell'urbano, luogo del recupero dell'ethos, di tutto ciò che non è stato al centro, che non era nella *polis*; matrice profonda degli elementi primari dell'abitare.

In questa prospettiva, il progetto dello spazio può essere immaginato come un processo complesso verso la comprensione dello spazio pubblico contemporaneo, un processo che assumendo una concezione conoscitiva del progetto favorisca uno sfondo condiviso in cui tutti gli abitanti di un territorio abbiano voce per la costruzione di una città giusta. In questo senso, il progetto del territorio è il progetto della città.

All the texts published in the series have been subjected to blind peer review

Tutti i testi pubblicati nella collana sono sottoposti a un processo di *blind peer review*

Il progetto urbano del territorio

La pianificazione strategica della provincia di Sassari

a cura di Giovanni Maciocco, Mara Balestrieri, Tanja Congiu



Il volume è stato pubblicato nell'ambito della convenzione stipulata dal Dipartimento di Architettura, Design e Urbanistica della Facoltà di Architettura dell'Università di Sassari con la Provincia di Sassari, Settore di Programmazione e Pianificazione all'interno dell'Accordo Quadro di Cooperazione tra Università degli Studi di Sassari e Provincia di Sassari.

In copertina: Campi generatori, G. Maciocco

Copyright © 2011 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sui diritti d'autore.

L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

Indice

Il processo istituzionale di pianificazione della provincia di Sassari	
Presentazione	11
<i>Alessandra Giudici</i>	
Il ruolo della Provincia nella pianificazione strategica. Il patto per il Nord Ovest	13
<i>Salvatore Masia</i>	
Il Piano strategico provinciale e gli strumenti di pianificazione del territorio	25
<i>Antonio Sanna</i>	
Il progetto urbano del territorio	
Orizzonti della città ambientale. La pianificazione strategica della provincia di Sassari	37
<i>Giovanni Maciocco</i>	
1 Il quadro concettuale	37
2 Un territorio di eccellenza ambientale	40
3 Una vita urbana a bassa densità	46
4 La ricostruzione demografica	52
5 Una dimensione autorganizzativa	55
Elementi di metodo operativo	37
Lo scenario di riferimento	37
Primi elementi per la costruzione del metodo	39
Il modello procedurale	47
La coerenza con gli strumenti sovraordinati	58
Problemi di crisi del territorio	61
<i>Mara Balestieri, Daniela Concu, Tanja Congiu, Massimo Esposito, Stefano Mura, Giuseppe Volpe</i>	
1 La difficoltà all'autorganizzazione	61
2 La debolezza della struttura tecnico-amministrativa	65

3 La crisi demografica	70
4 La bassa densità	79
5 La crisi della dimensione urbana	83
6 La rigidità del modello gerarchico	86
7 La difficoltà a incidere localmente	88
Indicatori del contesto	61
Macroarea dell'Anglona Bassa Valle	62
Macroarea del Monte Acuto Goceano	69
Macroarea del Meilogu Villanova	75
Macroarea del Sassarese	82
Potenzialità del territorio	91
<i>Mara Balestrieri, Tanja Congiu</i>	
1 La qualità ambientale	91
2 I processi di delocalizzazione	92
3 L'immigrazione	94
4 La fidelizzazione delle popolazioni turistiche	97
5 L'iper mobilità delle imprese. Politiche di localizzazione	102
6 La perdita di popolazione delle grandi aree urbane	103
7 L'opposizione alla omogeneizzazione dei modelli di abitare	105
8 Le ICT	106
9 Alcune tendenze della popolazione	107
Attitudine progettuale del territorio	91
La pianificazione strategica comunale e intercomunale	92
Il database dei progetti del territorio	96
Scenari territoriali	109
<i>Mara Balestrieri, Tanja Congiu</i>	
1 Schema riassuntivo degli scenari territoriali	109
2 Schema d'istruzione degli scenari territoriali	111
3 Macroarea dell'Anglona Bassa Valle	112
4 Macroarea del Meilogu Villanova	133
5 Macroarea del Monte Acuto Goceano	147
6 Macroarea del Sassarese	161
Lo spazio delle relazioni territoriali	109
Il paesaggio dello spazio pubblico territoriale	112
Il paesaggio culturale	133

■ Il paesaggio fluviale, il paesaggio rurale	147
■ Il paesaggio della continuità	161
Elementi per il processo partecipativo	179
<i>Alessandro Plaisant</i>	
1 La costruzione della dimensione interattiva del Piano	179
2 Il processo che accompagna la strategia	186
■ Forme di definizione e implementazione del Piano	179
■ Costituzione di una struttura di supporto ai laboratori per la governance	180
■ Gli strumenti di ausilio al percorso strategico	186
■ Prime ipotesi di interazione	190
Bibliografia	195
Crediti	203

Il processo istituzionale di pianificazione della provincia di Sassari

Presentazione

La Provincia di Sassari ha lavorato in tutti questi anni alla definizione di una strategia per lo sviluppo del territorio a partire dalle sue specificità. Questo obiettivo di fondo è il principale segno di continuità tra i programmi della precedente legislatura e quella attuale. Punto di partenza del progetto cui l'amministrazione è dedicata senza soluzione di continuità, è senz'altro la concreta attuazione del Patto per il Nord Ovest Sardegna, un documento d'intesa con cui la Provincia di Sassari si è impegnata assieme a tutti gli attori istituzionali, economici e sociali a definire in modo organico e sistematico – e in una visione complessiva e non settoriale – le linee fondamentali di crescita economica, sociale e culturale della comunità provinciale. Con questa iniziativa la Provincia di Sassari si è proposta come ente di coordinamento e punto di riferimento per tutte quelle forze che intendano partecipare a un processo di sviluppo condiviso e partecipato: rappresentanti istituzionali, mondo economico e imprenditoriale, parti sociali, rete associativa locale, mondo delle professioni.

Il Patto, che si configura pertanto come documento operativo sottoscritto dagli attori sociali, economici e istituzionali, è l'atto con cui si è avviato il percorso di costituzione di una struttura organizzativa permanente di partenariato e si è avviato il processo che ha portato a definire il Piano strategico provinciale, in cui confluiscono tutti gli obiettivi strategici condivisi per lo sviluppo, la competitività, la qualità sociale e ambien-

tale e la crescita culturale. La realizzazione del Piano strategico provinciale – frutto della stretta collaborazione con l'Università di Sassari e del confronto con i territori – segna l'inizio di una fase nuova. Una stagione che avrà come costante punto di riferimento lo stesso Piano strategico, che diventa il risultato dello sforzo compiuto da questa amministrazione per ridefinire il Sistema Provincia in funzione del mutato quadro economico e istituzionale. Da un lato, infatti, la riflessione ha mosso i primi passi a partire dalla separazione dalla Gallura, che ha imposto la necessità di individuare e condividere i caratteri essenziali della nuova identità che il territorio ha assunto. D'altro canto, gli eventi economici – alcuni dei quali particolarmente critici – hanno imposto il bisogno di ripensare il destino di un territorio che ha scoperto, proprio dinanzi alle difficoltà, di avere la forza, la volontà e le potenzialità di risorgere e di scommettere su sé stesso.

Partendo dalla condivisione di tali presupposti, i sottoscrittori del Patto si sono riconosciuti anzitutto nella volontà di dotarsi di un Piano strategico provinciale, ossia uno strumento di pianificazione di lungo periodo partecipata e condivisa dai principali soggetti istituzionali, imprenditoriali e sociali del territorio. Non solo: il Nord Ovest Sardegna si è riconosciuto nel modello di governance territoriale basato sul metodo della pianificazione, per far crescere insieme il territorio provinciale, prestando la stessa attenzione alle

istanze di ogni area, realizzando uno sviluppo sostenibile, attento alla salvaguardia ambientale, alle esigenze della popolazione e delle fasce sociali più deboli. La Provincia si è fatta in questo modo portatrice di interessi diffusi attraverso la definizione di programmi e linee di intervento rispondenti a criteri di funzionalità, integrazione territoriale, validità economica, risultati occupazionali, immediata realizzabilità, credibilità, attendibilità, livello di innovazione e sostenibilità ambientale.

Il Piano strategico provinciale diventa così il modello operativo per il Patto per il Nord Ovest, ossia per trasformare le esperienze che il territorio ha portato avanti sinora, in assenza di una condivisa strategia di sviluppo, in un sistema di relazioni territoriali che rappresenti tutti, anche i semplici cittadini, per elaborare insieme un progetto di sviluppo sociale, economico e culturale. Per questo il Piano strategico provinciale è impostato come quadro di coordinamento di tutte le attività di programmazione e pianificazione della Provincia. In concreto, rappresenta un modello di analisi e di azione innovativo e immediatamente operativo.

In questo quadro è significativa l'affermazione del sociologo e filosofo Zygmunt Bauman, secondo cui "oggi pochi ricordano che la parola crisi è stata coniata per designare il momento di prendere decisioni. Etimologicamente la parola è molto più vicina al termine criterio, il principio che applichiamo per prendere la decisione giusta, che alla famiglia di parole associate a disastro o catastrofe, nella quale oggi tendiamo a collocarla". Altrettanto significativamente nella lingua cinese la parola crisi è composta da due caratteri: uno significa problema, l'altro opportunità. La dicotomia rivelata dagli etimologi è la stessa che questo territorio vive da anni. C'è un problema, ma anche grandi opportunità: per se-

gnare definitivamente il destino del Nord Ovest, occorre decidere con criterio. E per prendere decisioni giuste occorre avere una visione, una strategia. Ecco il perché di un Piano strategico provinciale. Ecco il perché di un Piano strategico provinciale costruito a partire dall'individuazione dei processi di crisi che vive il territorio. Per cogliere le potenzialità latenti che delineano lo scenario urbano e territoriale attuale e futuro del Nord Ovest Sardegna.

Alessandra Giudici
presidente della Provincia di Sassari

Il ruolo della Provincia nella pianificazione strategica. Il Patto per il Nord Ovest Salvatore Masia

Nell'ambito dei processi di sviluppo locale e territoriale la Provincia, ha sperimentato, a partire dal 2007, alcune modalità inedite nell'attuazione dei processi di governance. Se ne riportano di seguito alcuni elementi: il quadro di programmazione all'interno del quale si colloca il Patto per il Nord Ovest, le modalità di territorializzazione del modello di intervento e alcuni degli strumenti operativi messi a punto nel corso dello sviluppo delle attività.

Tale percorso rappresenta un'esperienza di costruzione di capitale sociale territoriale (Bagnasco 2003) in un ambito spaziale circoscritto quale quello del Nord Ovest della Sardegna e sintetizza in maniera operativa quanto portato avanti dagli attori istituzionali per supportare e favorire lo sviluppo territoriale.

Gli indirizzi programmatici e il quadro degli obiettivi

Le linee guida nel processo di pianificazione

La Provincia di Sassari si trova ad agire, unitamente agli altri attori pubblici e privati coinvolti, sia come interprete del sistema sociale e della realtà produttiva, sia come garante dell'equilibrato temperamento tra le esigenze del territorio, sia come operato-

re diretto nel perseguimento del vantaggio per l'intero sistema (Provasi 2002). In chiave di governance dello sviluppo e di marketing territoriale, in particolare, possono essere considerati come le condizioni per permettere a un territorio di caratterizzarsi attraverso le relazioni tra gli elementi tangibili e intangibili che lo compongono, con l'obiettivo di valorizzarne la qualità e la vocazione. Sotto il profilo metodologico si costituiscono sulla base di una stretta interazione tra più soggetti che avviano, pur mantenendo la propria individualità, percorsi collaborativi per raggiungere attraverso l'azione comune risultati che vanno al di là della semplice sommatoria delle singole iniziative.

In coerenza con il piano generale per lo sviluppo delle attività di pianificazione provinciale, la Provincia di Sassari ha intrapreso un'intensa azione di programmazione seguendo le principali direttrici strategiche che connotano l'attuale realtà del territorio.

Il Patto per il Nord Ovest della Sardegna che costituisce la base politica del Piano strategico e il punto di riferimento per tutte quelle forze che intendono partecipare a un processo condiviso, impegna l'Amministrazione in un percorso comune con i territori e i diversi stakeholders che ne fanno parte, i rappresentanti istituzionali, il mondo economico e imprenditoriale, le parti sociali, la rete associativa locale, il mondo delle professio-

ni, per rafforzare i processi di cooperazione e coordinamento istituzionale, offrendo supporto concreto a tutti quei progetti che puntano sulla collaborazione per favorire lo sviluppo di una politica comune di miglioramento della vita sociale (Patto 2006).

Su questo aspetto i soggetti istituzionali, gli operatori economici e gli attori sociali concordano sulla idea di adottare in modo permanente, nelle attività interne al territorio, la metodologia della partecipazione nella programmazione, gestione e controllo degli assi strategici del Piano strategico provinciale (Patto 2006). Un accordo istituzionale che mira all'incremento della collaborazione intra ed extra organizzativa (Lomi 1991) al fine di migliorare le performance della pubblica amministrazione, soprattutto dal punto di vista relazionale nell'ambito della vita economica delle società ricomprese nella parte nord occidentale della Sardegna.

Gli obiettivi e i temi strategici del Patto per il Nord Ovest

Rete, coordinamento e cooperazione rappresentano all'interno del Patto per il Nord Ovest le parole chiave di riferimento.

Nei legami tra gli attori e nella capacità di trasformare tali legami in ponti comunicativi e azioni condivise, risiede infatti la possibilità di sviluppare e strutturare una nuova forma di relazioni inter-istituzionali, in grado di rafforzare il capitale sociale territoriale e di produrre nuovi beni collettivi per la competitività (Crouch 2001). Per questa ragione il Patto individua alcuni obiettivi generali da affrontare nel processo di pianificazione:

- occorre che la pianificazione territoriale ridisegni il nord-ovest Sardegna come

una grande città, dove le azioni politiche, i progetti e le iniziative che tradizionalmente competono agli enti e alle istituzioni locali vengono risolte nell'ambito di una governance territoriale capace di rilanciare la competitività del territorio, di dare nuovo slancio allo sviluppo economico e di migliorare la vivibilità. I confini comunali vengono abbattuti dalle reti di relazione che si sviluppano trasversalmente all'interno del territorio, evidenziando il fatto che Comuni e altre istituzioni locali hanno sempre più spesso l'esigenza di confrontarsi e di condividere progetti e problematiche di portata sovra-comunale (Pds 2007);

- l'obiettivo è costruire una pianificazione strategica territoriale capace di affrontare i problemi come se si trattasse dei problemi di una città dai confini allargati. Per compiere scelte efficaci occorrerà allora rafforzare i processi di cooperazione e coordinamento istituzionale, offrendo supporto concreto a tutti quei progetti che puntano sulla collaborazione per favorire lo sviluppo di una politica comune di miglioramento del territorio e della vita sociale (Pds 2007).

Trasformare queste finalità istituzionali (Fig. 1) in effettivi processi di mutamento sociale necessita di una declinazione in ambiti tematici che vadano a incidere sulle dinamiche territoriali in maniera pianificata.

Per questa ragione il Patto individua alcune tematiche di intervento che permettano di creare le condizioni di partenza per rendere pensabile uno sviluppo del territorio:

- migliorare l'accessibilità e la mobilità;
- attuare una efficace politica provinciale del lavoro e della formazione professionale, finalizzata sia all'emersione del lavoro irregolare che alla crescita del capitale umano attuale;

- rafforzare le aree culturali d'eccellenza: beni storici, archeologici e artistici, grandi eventi, ricerca scientifica e innovazione;
- potenziare l'imprenditorialità;
- promuovere la diffusione della società dell'informazione e la diffusione dell'economia della conoscenza;
- migliorare la qualità della vita, il livello di sicurezza e la solidarietà sociale;
- realizzare politiche territoriali innovative;
- integrare la filiera tra ambiente, turismo e cultura e il settore agricolo provinciale;
- accrescere l'integrazione territoriale e l'offerta di servizi di interesse pubblico.

sede di definizione degli investimenti e delle idee progettuali da costruire assieme al territorio.

Il punto di partenza: la Relazione previsionale e programmatica

La relazione previsionale e programmatica (Rpp) rappresenta lo strumento di programmazione strategica di medio periodo (triennale) sviluppato dalla Provincia che recepisce e sviluppa il programma di mandato e gli atti di indirizzo politico (Pds 2008). Nell'ambito della Rpp, il piano strategico

Fig. 1 Finalità istituzionali del Patto per il Nord Ovest della Sardegna



Il Patto pone l'accento su quelli che dovrebbero essere gli ambiti di intervento-azione basilare all'interno dello scenario provinciale. Tali ambiti rappresentano quindi un'agenda strategica su cui focalizzare l'attenzione in

trova la sua naturale collocazione all'interno del programma denominato "Azione per la modernizzazione e la maggiore funzionalità della Provincia di Sassari", che si pone come macro obiettivo quello di fare dell'Ente Pro-

vincia lo snodo di riferimento del sistema territoriale attraverso l'attuazione di alcune linee strategiche:

- sviluppo di un ambiente di pianificazione e di programmazione strategica, attraverso l'attuazione del Patto per il Nord Ovest, caratterizzato dalla realizzazione di una rete di relazioni orizzontali e verticali tra enti e attori del territorio, fondata sia sulla definizione di sistemi per la costruzione della conoscenza territoriale sia su modelli aperti e flessibili per il confronto tra gli attori (tavoli di concertazione, piani, rapporti d'area, documenti programmatori) in relazione alle scelte territoriali;

- sviluppo di politiche territoriali che, sulla base dell'aggiornamento del Piano territoriale di coordinamento, della redazione del Piano strategico e della predisposizione di piani di settore, favoriscano e promuovano uno sviluppo armonico della comunità provinciale in una prospettiva di sostenibilità ambientale;

- sviluppo della innovazione attraverso una forte spinta alla realizzazione della società della conoscenza e allo sviluppo dei sistemi informativi, quale strumento strategico per il rinnovamento della Pubblica amministrazione e per il governo del territorio;

- sviluppo di azioni di internazionalizzazione, intesa come promozione dell'intero territorio provinciale nel contesto europeo e come impegno alla diffusione delle politiche europee all'interno dell'ente e nell'intero territorio provinciale, al fine di creare opportunità di crescita economico-culturale per tutti i cittadini.

In questo scenario l'ente acquisisce e rafforza la propria centralità istituzionale garantendo da un lato servizi avanzati agli enti

territoriali e dall'altro si propone come attore chiave della rete territoriale delle istituzioni locali. Il Piano strategico diventa in tal modo vero e proprio strumento operativo del Patto per il Nord Ovest garantendo in primis tutta una serie di attività di sviluppo di alto valore scientifico e, in seconda battuta, dando concretezza a una strategia di forte valenza territoriale. La predisposizione di tutti gli atti formali, necessari alla costruzione razionale del processo di intervento sul territorio, rappresenta il binario parallelo alla predisposizione degli strumenti tecnici e strategici di azione che ne rappresentano il naturale completamento operativo.

Azioni e attività individuate nell'ambito della relazione previsionale

Per la gestione di tali complesse linee strategiche, la relazione previsionale ha individuato le seguenti azioni:

- la costruzione di un set di strumenti programmatici, quali piani territoriali e strategici, che rappresentino la cornice dell'azione e lo sviluppo di strumenti operativi di costante supporto all'azione;

- la presenza e il potenziamento di competenze forti, caratterizzate non solo da conoscenze tecniche, ma dalla capacità di interpretare i bisogni e le potenzialità del territorio e di trovare soluzioni innovative che tengano conto del confronto con l'esterno (livello regionale, nazionale e internazionale) e delle opportunità che da tale interrelazione emergono.

Tali azioni sono state orientate alla trasformazione del Settore programmazione della Provincia in un vero e proprio "centro provinciale di programmazione", punto di

riferimento per il coordinamento territoriale delle numerose iniziative avviate e da avviarsi nella pianificazione e nella programmazione economica e territoriale. La Rpp indica come uno degli elementi di cui tener conto nella realizzazione del Piano strategico, il “disegnare un percorso di sviluppo della città territoriale provinciale in una prospettiva di medio-lungo periodo attraverso il coinvolgimento di tutti gli attori locali in uno sforzo comune di analisi, proposta e assunzione di obblighi in funzione delle finalità condivise, per contribuire alla costruzione di una visione futura del territorio, che valorizzi le opportunità esistenti e le potenzialità inesprese”. A questi indirizzi, si accompagnano alcune indicazioni operative del Presidente della Provincia che specificano meglio alcuni obiettivi che si intendono raggiungere con il processo di pianificazione strategica:

- rappresentare in termini concreti una strategia che abbia il carattere dell'innovazione e della attuazione operativa;
- affrontare operativamente sin dall'inizio, alcuni progetti di rilievo per il territorio;
- collocare entro il Piano strategico una serie di programmi e di progetti da ricondurre a una strategia unitaria.

All'interno di questo scenario, Patto e documenti programmatici forniscono uno sfondo istituzionale al Piano strategico, garantendo al territorio, nella loro diversità, una complessiva idea di sviluppo locale in linea con un approccio bottom-up, reticolare e pluricentrico.

Le coordinate dello sviluppo: il Piano strategico

Accanto al quadro programmatico descritto in precedenza, le linee guida per la redazio-

ne del Piano strategico provinciale (Psp in seguito) individuano una serie di coordinate fornite dalla struttura tecnica della Provincia che costituiscono non solo indicazioni di carattere operativo ma diventano essi stessi obiettivi da raggiungere attraverso il processo di pianificazione strategica:

- il Psp rivolge la sua attenzione a tutto il territorio provinciale con particolare riferimento ai territori dell'interno;
- il Psp deve costituire l'occasione per il coordinamento di tutte le attività di programmazione o di pianificazione settoriale o attuativa della Provincia (Piano dei trasporti, piano dei rifiuti, etc.) nel senso che il Psp diventa il quadro di coordinamento di tutte queste attività;
- il Psp si deve costruire in parallelo all'adeguamento del Piano territoriale di coordinamento al Piano paesaggistico regionale;
- il Psp deve, a partire dalle situazioni in atto, favorire la costruzione di un sistema provinciale e rigenerare la fiducia degli attori;
- il Psp deve coordinarsi con le altre azioni avviate dalla Provincia in relazione alla internazionalizzazione, al supporto in tema di innovazione tecnologica e allo sviluppo della rete dei centri di competenza territoriale;
- tramite il Psp la Provincia vuole potenziare la propria struttura tecnica, attraverso l'organizzazione di un gruppo di lavoro che consenta di fornire al territorio assistenza tecnica per le attività di informazione, attivazione e progettazione.

Con l'avvio del processo di pianificazione strategica, l'Amministrazione Provinciale ha inteso raggiungere gli obiettivi attraverso un approccio metodologico in grado di supportare la strategia così delineata superando le criticità desumibili dall'analisi del contesto (la

frammentarietà delle iniziative, la mancanza di un coordinamento e di una visione comune nonché i fattori di crisi che investono il territorio). Ciò ha portato il gruppo di lavoro a impegnarsi simultaneamente su più fronti: sul fronte metodologico per integrare il processo di pianificazione con i paralleli processi di adeguamento del Pupp-Tc, sul fronte organizzativo per dare operatività ad una organizzazione complessa e multidisciplinare, formata da soggetti diversi (università, provincia, società in house, etc.), sul fronte delle relazioni interistituzionali per garantire la partecipazione al processo di formazione delle scelte dei soggetti destinatari delle scelte stesse. In altri termini, si è cercato di concentrarsi principalmente sul processo di elaborazione del piano cercando di integrare gli obiettivi del Patto del Nord Ovest con le esigenze di operatività: dare risposte concrete nel breve periodo, cogliere le opportunità finanziarie offerte dal quadro di programmazione 2007-2013, collocarsi fattivamente nel quadro di Europa 2020.

La territorializzazione del modello operativo

Dalla progettazione integrata alla cooperazione progettuale

Il processo di territorializzazione del modello (Magnaghi 2000), ovvero la sua attuazione operativa, rappresenta l'aspetto di maggior criticità nel processo di realizzazione del percorso di pianificazione strategica e di attuazione del Patto per il Nord Ovest. Per questo si è posto in essere un approccio

pragmatico che ha realizzato le attività previste attraverso fasi continue di sperimentazione e di strutturazione delle reti territoriali (Perulli 1998). Una strategia a geometria variabile in grado di coinvolgere attori e territori differenti ma sempre orientata da una visione univoca e condivisa.

Si è trattato di pensare e di realizzare una strategia complessiva di crescita della comunità provinciale, nel segno della continuità rispetto all'esperienza della Progettazione Integrata, svoltasi nell'ambito del Por 2000-2006, condividendone le idee progettuali già avviate e definendo le nuove linee di crescita economica, sociale e culturale in modo organico e sistematico, in una visione complessiva e non settoriale.

L'esperienza della progettazione integrata dopo l'intenso input dato al territorio e ai suoi differenti attori ha perso concretezza proprio in fase di attuazione lasciando disattese innumerevoli aspettative tra gli imprenditori e le amministrazioni locali. A queste aspettative disattese, il Patto ha voluto offrire una risposta operativa in grado di restituire fiducia sia alle amministrazioni locali sia, anche se in maniera indiretta, agli attori produttivi.

Per favorire lo sviluppo di una politica comune di miglioramento del territorio e della vita sociale sono state considerate sia la programmazione regionale 2007-2013 sia le novità introdotte nello scenario comunitario previsto da Europa 2020, che rappresentano per la Provincia una fondamentale opportunità di rilancio (Viesti, Prota 2005). Il quadro delle opportunità, ampio e vario, presenta livelli di difficoltà di accesso notevoli. Per questo sono necessarie strategie, competenze e capacità gestionali in grado di strutturare