

LO SVILUPPO CONDIVISO

**Esperienze
di programmazione
locale integrata
e di sportelli unici
per lo sviluppo**

**a cura di
Enrico Ciciotti
Emmanuele Daluiso**

REGIONE PUGLIA



Assessorato al Mediterraneo



Patto Territoriale
Sangro Aventino



**PATTO
TERRITORIALE
MATESE**



Patto Territoriale
per l'Occupazione
Nord Barese/Ofanino



**LO SVILUPPO
CONDIVISO**

**Esperienze
di programmazione
locale integrata
e di sportelli unici
per lo sviluppo**

**a cura di
Enrico Ciciotti
Emmanuele Daluiso**

**contributi di
Mario Di Lorenzo
Michele Esposto
Carlo Ricci
Milica Vračarić**

FrancoAngeli

Enrico Ciciotti, economista, è ordinario di Politica economica presso l'Università Cattolica di Piacenza, dove ha ricoperto la carica di Preside della Facoltà di Economia. È stato tra i fondatori dell'Associazione Italiana di Scienze Regionali e ha diretto la rivista pubblicata dalla stessa associazione. Fra i suoi testi, si segnala *Politiche per lo sviluppo territoriale* (2005) edito da Carocci e *Local Development and Economic Policy* (2005) edito da Vita e Pensiero.

Emmanuele Daluso, economista, è esperto in programmazione territoriale e programmazione regionale europea. Ha partecipato a molteplici progetti italiani di sviluppo territoriale regionale e a progetti di cooperazione europea. È membro dell'Associazione Italiana di Scienze Regionali e della Scuola Italiana Caos e Complessità. È Vice Presidente dell'associazione europea per lo sviluppo regionale e locale EuroIDEES. Svolge attività di docenza in corsi di alta formazione.

Il presente lavoro è stato realizzato all'interno del NPP FESR/Cards INTERREG Transfrontaliero Adriatico, progetto INTEC_REG. Il Progetto ha visto collaborare territori italiani e serbi, nell'ambito del Programma di cooperazione INTERREG III A – Transfrontaliero Adriatico, Italia-Paesi Adriatico Orientale, attraverso le agenzie di sviluppo italiane del Sangro Aventino, del Matese, del Nord Barese Ofantino e quella serba Alma Mons del territorio Sud Backa, nella provincia autonoma della Vojvodina, nonché la Regione Puglia-Assessorato al Mediterraneo

Copyright © 2009 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto 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

Introduzione, di *Emmanuele Daluiso* pag. 7

Parte Prima

Linee guida per la Programmazione locale integrata e per gli Sportelli integrati per lo sviluppo

1. Condividere per crescere: metodi ed esperienze di sviluppo locale a confronto , di <i>Enrico Ciciotti</i>	»	13
1.1. Premessa	»	13
1.2. La cooperazione e lo scambio di buone pratiche	»	13
1.3. La Programmazione locale integrata (PLI) e le sperimentazioni attivate	»	15
1.4. Gli Sportelli unici per lo sviluppo integrato e le sperimentazioni attivate	»	20
2. Linee guida per la Programmazione locale integrata , di <i>Enrico Ciciotti e Carlo Ricci</i>	»	28
2.1. Introduzione	»	28
2.2. La Programmazione locale integrata e la valutazione strategica	»	29
2.3. Costruzione del processo di Programmazione locale integrata	»	35
2.4. Redazione del Programma di sviluppo locale/PST	»	37
2.5. Attuazione e monitoraggio del Programma di sviluppo locale/PST	»	52
3. Linee guida per l'attivazione dello Sportello integrato per lo sviluppo , di <i>Mario di Lorenzo</i>	»	58
3.1. Obiettivi	»	58
3.2. Progettare lo Sportello	»	60
3.3. Sviluppo di "prototipi" sperimentati e realizzati dai partner	»	76

Parte Seconda
I casi di sperimentazione

4. Il caso del comune di Bečej-Vojvodina, di <i>Milica Vračarić</i>	pag. 85
4.1. Premessa	» 85
4.2. Il contesto territoriale	» 85
4.3. La sperimentazione della Programmazione locale integrata	» 90
4.4. La sperimentazione dello Sportello integrato per lo sviluppo	» 100
5. Il caso del Matese, di <i>Michele Esposto</i>	» 103
5.1. Premessa	» 103
5.2. Il contesto territoriale	» 103
5.3. La sperimentazione della Programmazione locale integrata	» 110
5.4. La sperimentazione dello Sportello integrato per lo sviluppo	» 130
6. Il caso del Nord Barese Ofantino, di <i>Emmanuele Daluiso</i>	» 134
6.1. Premessa	» 134
6.2. Il contesto territoriale	» 137
6.3. La sperimentazione della Programmazione locale integrata	» 146
6.4. La sperimentazione dello Sportello integrato per lo sviluppo	» 152
7. Il caso del Sangro Aventino, di <i>Mario di Lorenzo</i>	» 155
7.1. Premessa	» 155
7.2. Il contesto territoriale	» 157
7.3. La sperimentazione della Programmazione locale integrata	» 166
7.4. La sperimentazione dello Sportello integrato per lo sviluppo	» 185
Bibliografia	» 195

INTRODUZIONE

di *Emmanuele Daluso*

La competitività dei territori oggi passa sempre più dalla capacità della pubblica amministrazione locale di attivare procedure di governo in grado di coinvolgere attivamente soggetti economici e sociali, reali portatori di interesse, nei processi di programmazione dello sviluppo del territorio, come pure dalla capacità della stessa di erogare servizi realmente utili alle imprese che intendono avviare e/o consolidare le proprie attività sul territorio. Ma anche la capacità dei territori, nel loro complesso, di aprirsi alla collaborazione con altri territori, di portare avanti progetti comuni, di scambiarsi buone pratiche di programmazione dello sviluppo e di servizi alle imprese, rappresenta un fattore importante di competitività.

Partendo da tali assunti ha preso corpo il Progetto INTEC_REG, che ha visto collaborare territori italiani e serbi, nell'ambito del Programma di cooperazione INTERREG III A – Transfrontaliero Adriatico, Italia-Paesi Adriatico Orientale, attraverso le agenzie di sviluppo italiane del Sangro Aventino, del Matese, del Nord Barese Ofantino e quella serba Alma Mons del territorio Sud Backa, nella provincia autonoma della Vojvodina, nonché la Regione Puglia-Assessorato al Mediterraneo.

Il progetto, realizzato fra il 2007 e il 2008, ha permesso di trasferire in Serbia la metodologia europea dei patti territoriali per l'occupazione, di concertazione pubblico-privato nei processi di sviluppo territoriale, positivamente sperimentata in Italia, e di implementare le procedure operative della Programmazione locale integrata e degli Sportelli per lo sviluppo. In particolare, il progetto ha permesso di focalizzare l'attenzione sulle tecniche di valutazione dei processi di sviluppo territoriale e sulla evoluzione degli Sportelli unici per le attività produttive.

Per quanto riguarda il trasferimento della metodologia europea dei patti territoriali per l'occupazione in Serbia, il problema più rilevante che si è dovuto affrontare nel corso dei lavori è stato quello della definizione del linguaggio comune fra i partner italiani e il partner serbo, soprattutto per

quanto riguarda la individuazione del territorio di intervento e del partenariato per lo sviluppo. Rispetto all'ipotesi di coinvolgere tutto il Sud Backa, si è alla fine optato di concentrarsi sul territorio del comune di Bečej, che ha mostrato un diretto e forte interesse ad avviare un piano di azione per lo sviluppo imprenditoriale e istituire uno Sportello per le imprese, a dimostrazione del ruolo promozionale sempre più rilevante che gli enti locali possono svolgere per lo sviluppo territoriale.

Il lavoro di gruppo, con la partecipazione di esperti delle agenzie di sviluppo partner del progetto, degli enti locali e delle regioni, è stato un utile metodo per indirizzare le attività operative e confrontare le varie opinioni e le varie esperienze pregresse maturate sui territori di riferimento dei partner. Il linguaggio comune, su cui si è sviluppata l'attività di sperimentazione prevista dal progetto, è stato definito nelle Linee guida della Programmazione locale integrata e nelle Linee guida per gli Sportelli integrati per lo sviluppo.

Con riferimento all'implementazione delle tecniche della Programmazione locale integrata, sono emersi due fattori critici per il successo della Programmazione stessa: la partecipazione collettiva del tessuto sociale territoriale, in grado di coinvolgere sia gli interessi socio-economici organizzati che la collettività nelle sue più ampie espressioni, quale elemento in grado di far emergere progetti di sviluppo concreti e coerenti con una comune visione di sviluppo territoriale; la valutazione strategica territoriale, quale strumento per orientare la costituzione e il funzionamento del partenariato di sviluppo (governance territoriale), della elaborazione della visione di sviluppo territoriale, della individuazione e realizzazione dei progetti di sviluppo territoriale.

Per ciò che concerne l'implementazione degli Sportelli unici per le imprese è emersa l'importanza della capacità di integrazione delle funzioni assegnate a tali Sportelli (almeno nella esperienza italiana): quella di accelerazione delle procedure amministrative, quella di informazione sulla disponibilità di suoli per le attività produttive e quella di marketing territoriale. Le prime due funzioni possono essere esercitate a livello di singolo comune, ma quella del marketing territoriale è necessario che venga svolta a livello di area vasta.

La lezione generale che traiamo dal Progetto INTEC_REG riguarda l'importanza del confronto di buone pratiche su scala europea, che mobilita i singoli partner nel trasferire quanto di buono già realizzato sul proprio territorio, e aiuta gli stessi a riflettere sulla possibile evoluzione delle proprie esperienze e a immaginare nuovi progetti futuri. Viene inoltre confermata l'importanza, in questi progetti di cooperazione transnazionale, di coinvolgere gli attori del territorio, nel condividere il percorso progettuale; altrimenti i progetti rischiano una deriva di autoreferenzialità dei pochi soggetti che partecipano alle attività.

I risultati del progetto INTEC_REG, cioè gli strumenti operativi messi a punto e sperimentati (le linee guida per la Programmazione locale integrata e le linee guida degli Sportelli integrati per lo sviluppo), possono trovare una proficua applicazione nel ciclo di programmazione comunitaria 2007-2013, che punta molto all'obiettivo della competitività territoriale, attraverso il protagonismo dei partenariati pubblico-privati e processi di governance multilivello, in grado di coinvolgere autorità locali, regionali, nazionali e comunitarie. In particolare, nelle regioni italiane e serba coinvolte nel progetto, sono iniziate delle riflessioni sulla valorizzazione dei risultati del progetto e sulla implementazione delle linee guida della Programmazione locale integrata e sugli Sportelli integrati per lo sviluppo nella programmazione regionale 2007-2013.

Ringraziamo, infine, i collaboratori ed esperti dei vari partner di progetto che hanno contribuito significativamente ai risultati delle sperimentazioni e in particolare:

- *per l'Agenzia Sangro Aventino (capofila del progetto):*
 - Carlo Ricci, coordinatore generale del progetto;
 - Raffaele Trivilino, coordinatore tecnico della società;
 - Antonio Maffei, responsabile della segreteria tecnica della società;
 - Mario di Lorenzo, responsabile delle attività di assistenza tecnica per lo Sportello unico delle attività produttive;
- *per l'Agenzia per l'occupazione e lo sviluppo dell'area nord barese ofantina:*
 - Ruggero Nanula e Romilda Ortona, dello staff tecnico dell'Agenzia;
 - Corrado Vernò, dello staff comunicazione dell'Agenzia, che ha curato l'editing del libro;
 - Antonio Balzano, consulente di progetto, responsabile del SUAP del comune di Barletta e Mauro Iacoviello, responsabile tecnico dell'Agenzia per l'ambiente del Patto;
- *per l'Agenzia matese per l'occupazione:*
 - Michele Esposito, coordinatore tecnico dell'Agenzia;
- *per l'Agenzia Alma Mons:*
 - Milica Vračarić;
 - Marijana Aleksis Sovilj;
- *per la Regione Puglia, Assessorato al Mediterraneo:*
 - Bernardo Notarangelo, dirigente del Settore Mediterraneo;
 - Fausto Savoia, responsabile di progetto;
 - Gianni Mariella e Grazia Corigliano, consulenti di progetto.

PARTE PRIMA

LINEE GUIDA PER LA PROGRAMMAZIONE LOCALE INTEGRATA E PER GLI SPORTELLI INTEGRATI PER LO SVILUPPO

1. CONDIVIDERE PER CRESCERE: METODI ED ESPERIENZE DI SVILUPPO LOCALE A CONFRONTO

di *Enrico Ciciotti*

1.1. Premessa

Dall'esame dei lavori riportati nelle pagine seguenti è possibile trarre alcune conclusioni di carattere generale in tema di sviluppo locale integrato e degli strumenti più idonei per la sua realizzazione.

Innanzitutto va evidenziato come il lavoro avviato con il progetto INTEC_REG ha permesso di:

- avviare uno scambio di buone pratiche in tema di PLI (Programmazione locale integrata) e SU (Sportelli unici tra i partecipanti);
- mettere a punto due strumenti: un prototipo di PLI e un prototipo di SU;
- sperimentare i prototipi in questione nelle quattro realtà che hanno partecipato al progetto.

Vediamo in dettaglio questi aspetti.

1.2. La cooperazione e lo scambio di buone pratiche

Il progetto INTEC_REG ha previsto la costituzione e il lavoro di due gruppi transnazionali per definire un quadro comune di riferimento, le azioni sperimentali da realizzare nei territori e seguirne la realizzazione: Gruppo 1: "Programmazione locale integrata"; Gruppo 2: "Sportelli unici per lo sviluppo integrato".

Ogni gruppo è stato coordinato da un coordinatore, nominato dal partner responsabile del gruppo, che ha avuto la responsabilità dell'attività del gruppo in tema di:

- definizione del programma di lavoro;
- raccolta, elaborazione e condivisione con i membri del gruppo di materiali e informazioni;

- preparazione delle “linee guida”;
- sperimentazione.

A ogni gruppo di lavoro hanno partecipato da uno a quattro rappresentanti per ogni partner del progetto, individuati tra rappresentanti delle amministrazioni pubbliche centrali, regionali e locali, rappresentanti dei partner locali e altri soggetti coinvolti a vario titolo nell’attuazione di progetti di sviluppo locale.

Ogni gruppo ha avuto due differenti modalità di lavoro:

- lavoro collettivo attraverso la partecipazioni workshop transnazionali di 2/3 giorni (sono stati organizzati 3 incontri); il ruolo di questo lavoro è consistito da un lato nel condividere i differenti contributi ottenuti e sviluppare i risultati comuni, dall’altro nello stabilire specifici compiti e impegni per i partecipanti;
- lavoro a distanza in cui ogni partecipante ha sviluppato il suo lavoro come concordato.

Sia la pianificazione operativa che la successiva realizzazione delle sperimentazioni sono state impostate in forma di teamwork, nell’ambito del quale il gruppo è stato affiancato da un supporto scientifico, per pianificare dapprima lo strumento in forma di “prototipo” e successivamente sperimentarlo e valutarlo.

Il metodo utilizzato ha previsto un approccio schematico, facilmente trasferibile e utilizzabile in situazioni analoghe a quelle già sperimentate dai patti territoriali.

Le singole fasi sono state così caratterizzate:

1) *Avviamento*

In questa fase il gruppo di lavoro ha definito il quadro generale di riferimento della sperimentazione: descrizione delle principali tematiche che essa doveva affrontare e individuazione delle possibili alternative in termini di percorso di lavoro del gruppo.

2) *Ricerca e sviluppo*

In questa fase sono state identificate le fonti informative più interessanti (casi di studio, buone prassi, riferimenti metodologici, esperienze analoghe ecc.) e, anche sulla base di tali riferimenti, è stato definito un “Piano delle attività” (che individuava e collocava in un diagramma temporale i diversi stadi di sviluppo del “prototipo” e di realizzazione della sperimentazione).

3) *Concezione*

Costituiva la fase finale della pianificazione operativa da effettuarsi a livello locale. Le ipotesi didattiche e teoriche sviluppate nell’ambito del gruppo sono approfondite localmente con l’elaborazione di una prima

versione (prototipo) dello strumento/servizio che si intendeva sperimentare e la pianificazione di un test sperimentale.

4) *Sperimentazione*

Il test è stato realizzato e monitorato durante un periodo di prova.

1.3. La Programmazione locale integrata (PLI) e le sperimentazioni attivate

Come si è già detto ognuna delle due attività si è articolata nella produzione di un prototipo (linee guida) e nella sua sperimentazione.

I caratteri principali delle linee guida della PLI

Le linee guida si sono soprattutto concentrate sui caratteri valutativi della Programmazione locale integrata in quanto sono risultati gli aspetti più carenti della maggior parte delle esperienze sinora fatte.

È stato così sviluppato il concetto di *valutazione strategica territoriale*, intesa come *attività di misurazione di coerenza strategica (interna ed esterna), di priorità, di efficienza e di efficacia degli obiettivi (strategici ed operativi) e delle azioni del piano, effettuata allo scopo di:*

- *supportare il processo decisionale e l'attività di creazione del consenso (trasparenza, partecipazione, negoziazione) attraverso il processo di apprendimento;*

e di:

- *aumentare la probabilità di successo del piano (o del programma) e, più in generale, garantire la governance territoriale.*

Da questa definizione emerge in primo luogo, in qualità di essenza fondante, l'importanza riconosciuta alla *partecipazione collettiva* del tessuto sociale che anima il sistema economico-sociale-territoriale nell'elaborazione e implementazione di politiche di crescita locale, poste in essere attraverso un complesso organico e composito di strategie di trasformazione del territorio. L'ottica con cui procedere nell'analisi si conferma, ancora una volta, quella dello sviluppo endogeno di tipo *bottom-up*, in quanto qualsiasi iniziativa di *policy* deve provenire dal basso, al fine di garantire un approccio partecipato e condiviso dei soggetti che vivono il territorio. A ciò consegue, necessariamente, l'emergere dell'idea di *governance multilivello (multi-governance)*, a fronte dell'abbandono di quella di *government*, per effetto sia della partecipazione e cooperazione di tutti gli attori, siano essi pubblici o privati, coinvolti nel processo di pianificazione territoriale,

sia perché la valutazione stessa si caratterizza per essere uno strumento a supporto del processo decisionale, volto a favorire la costruzione della governance territoriale.

Assolutamente centrale nell'ottica della valutazione strategica territoriale risulta essere il concetto di “*successo del piano/del programma di azioni*”, in quanto l'attività valutativa va vista come lo strumento principale per assicurare la governance del processo e la coerenza, efficienza ed efficacia degli strumenti messi in atto.

Per questa ragione ci si è soffermati, redigendo delle specifiche schede, sulle attività valutative riprese sul successivo schema a p. 31.

Gli insegnamenti della sperimentazione

Per capire quali insegnamenti si possono ricavare dalle esperienze concrete di PLI sperimentata nei singoli casi è opportuno riassumerne, anche se in modo molto schematico, le caratteristiche principali.

a) L'*Agenzia nord barese ofantina* ha sperimentato modalità di miglioramento della governance territoriale in considerazione di due elementi specifici:

- la sua articolazione in agenzie settoriali e giuridicamente autonome denominate Agenzia per l'innovazione e l'internazionalizzazione delle imprese, Agenzia Puglia imperiale turismo, Agenzia territoriale per l'ambiente, Agenzia per l'inclusione sociale, Agenzia per i servizi di interesse generale;
- l'avvio sul territorio di suo riferimento di due piani strategici territoriali di area vasta, inseriti nella programmazione regionale pugliese 2007-2013:
 - il PST Vision 2020, interessante tutti i comuni della nuova provincia Barletta-Andria-Trani;
 - il PST Bari 2015, interessante il comune di Corato, nell'ambito dell'area metropolitana barese.

La sperimentazione si è posta, dunque, tre obiettivi specifici: ricomporre un quadro unitario di crescita, definire l'obiettivo strategico delle azioni di sviluppo territoriale e definire la mission futura delle singole agenzie che strutturano la governance del Patto nord barese ofantino.

I principali risultati raggiunti sono così sintetizzabili:

- avvio del Piano di azione locale 2007-2013, attraverso l'elaborazione del documento preliminare, che articola le azioni di crescita del territorio provenienti dagli strumenti di programmazione regionale e locale nelle sette politiche di sviluppo sperimentate dal Patto nord ba-

rese ofantino con i precedenti piani di azione locali 1998-1999 e 2000-2006 così definite:

- politiche per la promozione dell'innovazione e l'internazionalizzazione del sistema produttivo locale;
- politiche per la valorizzazione e promozione del sistema turistico locale;
- politiche per la qualità ambientale e territoriale e la promozione di energie alternative;
- politiche per la promozione della sicurezza per lo sviluppo;
- politiche per l'inclusione sociale e il capitale umano;
- politiche per la qualità e l'organizzazione dei servizi di interesse generale;
- politiche per la governance territoriale;
- la conferma dell'"obiettivo occupazione" quale mission strategica del Patto, creando le condizioni per invertire le tendenze negative in atto sul mercato del lavoro locale e riportare i livelli occupazionali locali sui valori medi del Mezzogiorno;
- l'individuazione di un possibile ruolo di centri di competenza di funzioni pubbliche per le agenzie del Patto nord barese ofantino, riservando all'Agenzia nord barese ofantina la funzione specifica di agenzia pubblico-privata di promozione della crescita economica territoriale, anche attraverso la costituzione di un apposito fondo territoriale per gli investimenti, per incentivare la creazione di nuova occupazione.

b) L'*Agenzia Alma Mons*, nel comune serbo di Bečej dopo le consultazioni condotte tra rappresentanti del comune con i partner sul progetto INTEC_REG, ha ritenuto che l'obiettivo della sperimentazione fosse l'elaborazione di un Piano d'azione per lo sviluppo del settore delle PMI e dell'imprenditorialità, previsto all'interno del Piano strategico dello sviluppo sostenibile del comune di Bečej.

Il processo di elaborazione del Piano d'azione è iniziato con la costituzione del Partenariato degli stakeholder relativi a questa azione.

Il compito del partenariato è stato quello di rendere operativo l'obiettivo dello sviluppo del settore delle PMI e delle nuove imprese, cercando di trasformarlo in misure e progetti. Per realizzare questo compito, partendo dalle direttive definite nei documenti strategici del comune di Bečej, all'interno delle strategie nazionali ed europee, è stato deciso di creare dei gruppi di lavoro incaricati di proporre le misure e i progetti per l'attuazione del Piano di azione.

In particolare sono state fornite le seguenti indicazioni:

- *rafforzamento della cornice istituzionale per le attività del settore delle PMI e l'imprenditorialità;*
- *creazione di un settore competitivo di PMI e imprenditorialità basato sulla conoscenza e l'innovazione;*
- *sviluppo dei servizi finanziari e non in appoggio al settore delle PMI e delle nuove imprese;*
- *promozione e aumento del livello informativo nel settore delle PMI e delle nuove imprese.*

c) Nel *Sangro Aventino* la sperimentazione della Programmazione locale integrata si è posta gli obiettivi di individuare sistemi di valutazione e di indicatori capaci di selezionare gli interventi prioritari finalizzati a perseguire obiettivi strategici del PIT secondo le linee guida diramate dalla Regione Abruzzo per la redazione di Piani di azione territoriale e di Progetti integrati territoriali (attuazione del POR FESR 2007-2013).

Per quanto riguarda, in modo specifico i Progetti integrati territoriali (oggetto della presente sperimentazione), il loro obiettivo generale, indicato dalla Regione (D.G.R. n. 528 del 16 giugno 2008) e quindi assumibile come "meta-obiettivo" è il seguente: "Sostenere lo sviluppo delle aree montane e contrastare i fenomeni di marginalizzazione e declino attraverso la promozione del turismo sostenibile".

Obiettivo della sperimentazione è stato la messa a punto di un sistema di valutazione e di indicatori capaci, da un lato, di selezionare quegli interventi finalizzati a perseguire gli obiettivi strategici del PIT, dall'altro di valutare ex ante ed ex post gli effetti della Progettazione locale integrata.

I risultati sono i seguenti:

- sperimentazione di un metodo di analisi e diagnosi a supporto del processo decisionale per la definizione del quadro strategico del PIT;
- individuazione di criteri idonei alla selezione degli investimenti infrastrutturali da effettuare;
- individuazione di un set di indicatori di impatto, di risultato e di realizzazione da utilizzare per il monitoraggio e la valutazione della strategia delineata.

d) *Matese*. Il PST di Campobasso è un processo che si è sviluppato attraverso un'ampia partecipazione, discussione e ascolto e che si configura come un insieme di patti tra tutti coloro che riconoscono e condividono il percorso di sviluppo, impegnandosi a sostenerlo ognuno per la sua parte. Non è un piano *per* la città, messo a punto esclusivamente

dall'amministrazione locale, ma è un piano *della* città, realizzato attraverso un processo di ampia partecipazione della società civile.

Nonostante questa indubbia difficoltà si è voluto in ogni caso fissare dei traguardi e dei parametri da utilizzare come riferimenti per valutare e monitorare l'evoluzione del piano strategico. Si sono voluti quindi identificare una serie di indicatori da utilizzare per valutare il percorso che si intende seguire nell'implementazione del piano strategico. I parametri che si è scelto di utilizzare per "misurare" l'efficacia del piano strategico territoriale di Campobasso sono i seguenti:

1. migliorare la capacità di trattenere i suoi giovani abitanti;
2. migliorare la capacità di curare i malati;
3. migliorare la sostenibilità ambientale del territorio;
4. migliorare il grado di infrastrutturazione del territorio;
5. mantenere il grado di sicurezza per i cittadini e le imprese;
6. incrementare il livello di scolarità e di formazione dei cittadini;
7. incrementare i tassi di natalità delle imprese.

A questi parametri si aggiunge l'obiettivo di incrementare la popolazione del territorio – sia attraverso l'attrazione di nuovi cittadini provenienti dall'esterno, sia attraverso l'aumento dei tassi di natalità – come effetto di politiche capaci di generare fiducia nel presente e speranza nel futuro.

Considerazioni conclusive

Da questa breve analisi dei singoli casi risulta chiaramente come le sperimentazioni delle linee guida abbiano risentito delle differenti situazioni di partenza delle realtà territoriali prese in considerazione. Esse infatti risultavano essere abbastanza differenziate sulle concrete attività di Programmazione locale integrata in essere, per quanto riguarda tempi di inizio delle attività, completezza del modello e quindi del documento, precedenti esperienze di Programmazione locale integrata e così via.

La sperimentazione sinora effettuata pertanto va considerata un punto di partenza per una più completa attuazione delle linee guida piuttosto che un punto di arrivo di un percorso concluso.

Dall'osservazione congiunta di queste esperienze, tuttavia, si possono trarre alcune indicazioni di ordine generale.

Ad esempio, la sperimentazione si è focalizzata su fasi diverse dell'attività di PLI nei diversi casi:

- nel caso dell'area nord barese ofantina essa ha riguardato in misura prevalente la costruzione del processo e, quindi, la sua finalità è stata la *governance del processo* stesso;