



la Città del Nord-Ovest

Piano Strategico Provinciale

## **IPOTESI DI COSTITUZIONE DI UNA STRUTTURA DI SUPPORTO AI LABORATORI PER LA GOVERNANCE**

## Quadro di riferimento

Il Patto per il Nord Ovest della Sardegna, come noto, ha tra i suoi pilastri il potenziamento delle tecnostrutture dei soggetti territoriali a partire dalla attivazione e dal mantenimento di una struttura di supporto ai laboratori per la governance, quale vero e proprio "Centro provinciale per la governance". In particolare, l'idea scaturisce dallo sviluppo e dalla implementazione del Laboratorio per la progettazione integrata, organismo costituito nell'ambito del nuovo percorso della progettazione integrata, composto da diverse figure professionali messe a disposizione da Regione e Provincia, con il compito di promuovere la definizione, la progettazione, la presentazione, il finanziamento e l'attuazione di operazioni di valorizzazione per lo sviluppo territoriale, all'interno di un quadro generale di coerenza, integrazione e ricucitura delle programmazioni in atto e quale potenziamento delle attuali strutture già operanti nella attuale provincia.

Nell'ambito della nuova fase di programmazione comunitaria 2007-2013, il territorio dovrà, secondo l'impostazione del Patto, puntare a strategie di sviluppo che siano competitive e quindi mobilitare attori e risorse pertinenti per contribuire a realizzare le potenzialità innovative, promuovere il trasferimento tecnologico mediante flussi di conoscenza e reti d'innovazione che recheranno beneficio alle imprese, investire nel cambiamento organizzativo e in soluzioni progettuali innovative. Il fatto di incoraggiare approcci comuni, attività transfrontaliere e regionali e di creare reti sia locali che in tutta l'UE può contribuire allo sviluppo e alla diffusione di un contesto normativo favorevole all'innovazione .

La complessità che caratterizza i processi di sviluppo locale è determinata, per un verso dall'esigenza di creare un'estesa condivisione intorno ad obiettivi e strategie di sviluppo (quindi, in ultima analisi, dalla realizzazione di un solido partenariato), e per l'altro dalla necessità di valorizzare le esperienze maturate con un approccio di tipo bottom up. La gestione di una tale complessità richiede la presenza di alcuni requisiti nei sistemi locali:

- presenza e potenziamento di competenze forti, caratterizzate non solo da conoscenze tecniche, ma dalla capacità di leggere i bisogni del territorio e di trovare soluzioni innovative;
- sistematico confronto tra i diversi attori a vario titolo coinvolti nel processo.

In tale prospettiva, il Patto e il Psp rappresentano un'opportunità di partecipazione diretta alle politiche di sviluppo, un veicolo di innovazione istituzionale ed amministrativa, un percorso per la valorizzazione dei territori e delle competenze in essi presenti.

In questa delicata fase di passaggio alla nuova programmazione si ritiene sia necessario mettere a disposizione, una struttura come "Centro provinciale per la governance" nella quale, partendo, come già detto, dalla positiva esperienza dei Laboratori provinciali di progettazione integrata e per lo sviluppo dei centri storici e dell'Ufficio del Patto e del Piano provinciale, confluiscono competenze, metodologie e risorse che consentano di accompagnare lo sviluppo dell'intero territorio provinciale nel più ampio panorama nella nuova programmazione comunitaria 2007-2013, favorendo la circolazione delle informazioni, sollecitando il confronto e la messa in rete delle esperienze, potenziando le reti istituzionali ed incrementando della capacità di azione collettiva dei diversi attori variamente coinvolti.

Una sintetica analisi swot relativa al tema, esito di una più ampia analisi compiuta in sede di elaborazione del primo Rapporto sul piano strategico, evidenzia quanto segue:

- punti di forza: presenza nella Provincia di strutture di programmazione (Laboratorio provinciale, Ufficio del Patto,.....) e di coordinamento (STL); esperienza maturata nella programmazione e gestione degli strumenti comunitari (AdGA Interreg IIIA) e dello sviluppo locale.

- criticità: scarsa circolazione delle informazioni tra istituzioni e tra istituzioni e privati, mancanza di una "rete delle esperienze"

- opportunità: le nuove politiche comunitarie e regionali favoriscono l'integrazione tra territori diversi, la costruzione di progettualità condivise e il consolidamento di rapporti di cooperazione tra diversi soggetti competenti nella gestione del territorio (comuni, Provincia, Regione, Università,..)

- rischi: sovrapposizione tra strutture tecniche territoriali dello stesso tipo attivate da diversi soggetti istituzionali (Provincia, Camera di Commercio...).

L'analisi conferma le motivazioni esposte che supportano la fattibilità dell'intervento e le priorità individuate nel seguito.

## **Obiettivi**

L'azione proposta ha come obiettivo generale quello di incrementare in modo durevole la capacità delle Amministrazioni locali, istituzioni e imprese, di programmare, attuare e sorvegliare gli interventi di sviluppo.

Ad esso sono sottesi alcuni obiettivi serventi. Infatti, la costituzione di una struttura quale "Centro provinciale per la governance", favorisce la circolazione delle informazioni e sollecita il confronto e la messa in rete delle esperienze, potenziando le reti istituzionali ed incrementando della capacità di azione collettiva dei diversi attori variamente coinvolti.

L'azione si pone, in altri termini, come un'occasione di "apprendimento istituzionale", destinato a produrre effetti durevoli, attraverso l'impostazione di metodologie e strumenti che dovranno essere condivisi dall'insieme degli attori pubblici e privati; la creazione di collegamenti sistematici con il territorio e con gli operatori economici; la creazione quindi di una task force in

grado di accedere al sistema di opportunità comunitarie, nazionali e regionali e con nuove competenze legate a capacità di: analizzare i fenomeni del territorio, individuare le opportunità di sviluppo, gestire gli strumenti di programmazione, assistere gli enti locali, le istituzioni e gli operatori privati nel progettare interventi di sviluppo territoriale e/o settoriale, nel gestire interventi complessi, nel creare partenariati e sviluppare reti.

## **Obiettivi operativi e risultati attesi**

Il Centro provinciale per la governance dovrà essere ~~va~~ organizzato in relazione alla erogazione, in particolare, dei seguenti servizi:

### **1. Informazione/orientamento**

Il servizio fornisce informazioni di tipo generale sulle iniziative economiche comunitarie, nazionali e regionali. Fornisce assistenza agli utenti sulle tematiche specifiche di interesse degli operatori economici ed istituzionali, indirizzando eventualmente gli utenti verso altri soggetti istituzionali.

In particolare, l'informazione e l'orientamento riguarderanno: Fondi strutturali; Aiuti di Stato; Programmi comunitari; Processi di internazionalizzazione delle P.M.I.; Patti territoriali e contratti d'area (iniziative di programmazione negoziata); Programmi regionali.

## 2. rapporti istituzionali

Intrattiene rapporti costanti con le istituzioni comunitarie, nazionali, regionali e locali, comprese le altre strutture nonché Associazioni di categoria, Università ed Istituti Finanziari.

## 3. documentazione

Organizza ed aggiorna la banche dati informatiche, curando altresì il monitoraggio di Gazzette Ufficiali nazionali, regionali e comunitarie e di tutto il materiale di interesse comunitario. Realizza un collegamento con il sistema informativo con la locale Camera di commercio, per la consultazione della propria banca dati sul tessuto economico e sociale e con le altre banche dati per l'accesso alle fonti comunitarie, nonché alle iniziative di altri Uffici Europa presenti nel nostro Paese. Gestisce la banca dati dinamica della progettualità espressa dal territorio.

## 4. progettazione

Assiste gli operatori pubblici e privati nella programmazione, progettazione, scelta del partenariato, gestione, monitoraggio e rendicontazione di progetti di sviluppo locale

## 5. animazione

Cura la diffusione delle informazioni sulle tematiche comunitarie e di sviluppo locale attraverso la distribuzione di strumenti informativi (opuscoli e notiziari), l'organizzazione di convegni, seminari ed eventi.

## 6. accordi di cooperazione per la progettazione condivisa

Animazione e sensibilizzazione per la creazione di una rete tra soggetti pubblici e operatori locali singoli e associati per la costruzione di progetti di sviluppo locale

## 7. studi e ricerche

- Definizione dei fabbisogni informativi/formativi, delle conoscenze e capacità di analisi con riguardo a complessi aspetti tecnici e metodologici (di natura economica, giuridica, tecnico-urbanistica) legati alla progettazione ed alla gestione progettuale

-Analisi e diffusione dei modelli e delle buone pratiche per la programmazione e la gestione progettuale -Servizi formativi e costruzione di modelli operativi per le partnership locali di sviluppo, sia istituzionali che socioeconomiche

-Programmi, propedeutici alla individuazione e progettazione di circuiti pluritematici che valorizzino le molteplici risorse del territorio.

## **Strategie e azioni**

Il Centro mira a promuovere nuove metodologie e la trasferibilità delle buone pratiche, nel rispetto delle peculiarità territoriali, favorire la circolazione delle informazioni, sollecitare il confronto e la messa in rete delle esperienze, potenziare le reti istituzionali ed incrementare la capacità di azione collettiva dei diversi attori variamente coinvolti, rafforzare le capacità di lavoro e l'efficacia delle risorse umane ed organizzative che operano all'interno delle Amministrazioni e dei partenariati. L'attività del centro, coerentemente con la strategia posta in essere nell'ambito del Patto per il Nord Ovest, prevede alcune azioni:

**Azioni di Informazione, Sensibilizzazione e Animazione** sia relative alla costituzione del Centro provinciale sia all'attuazione delle singole attività esercitate.

**Accordi tra Istituzioni e tra Istituzioni e altri Soggetti Pubblici e Privati** – sono propedeutici all'avvio generale dell'attività del Centro e all'avvio delle singole attività.

**Servizi Pubblici ai Cittadini e alle Imprese** – costituisce il nucleo della proposta di progetto in quanto consiste nella realizzazione attraverso la struttura del centro di un insieme di azioni immateriali e di sistema (ricerche, accordi di cooperazione, accompagnamento progettuale) a servizio di tutti coloro che intendono progettare interventi di sviluppo locale.

### **Azioni di informazione, sensibilizzazione e animazione**

L'attività del Centro dovrà essere improntata, anche sulla scorta delle esperienze che la Provincia ha effettuato attraverso le strutture soprarichiamate, alla attivazione di processi comunicativi e partecipativi tra gli attori territoriali.

Le azioni di informazione, sensibilizzazione e animazione che sono previste nell'ambito dell'operazione proposta nella presente manifestazione sono riconducibili ai seguenti gruppi:

- *Azione di costituzione della struttura*
- *Azione di informazione generale presso gli attori del territorio*
- *Azioni periodiche di informazione, di animazione, di concertazione.*

### **Azione di costituzione della struttura del Centro**

- *obiettivi* – costituire la struttura
- *target di riferimento* – figure professionali multidisciplinari (esperti in sviluppo locale, programmazione comunitaria, marketing territoriale, comunicazione, animazione, informatica ecc);
- *contenuti e risultati attesi* – individuare un insieme di figure necessarie a costituire il nucleo stabile di riferimento della struttura e un insieme di figure da integrare volta per volta per attività specifiche o occasionali; promuovere la formazione specifica degli operatori del Centro anche attraverso rapporti di collaborazione con soggetti privati;
- *modalità e tempi di attuazione* – procedure ad evidenza pubblica (short list, selezioni,..) e individuazione di figure strutturate all'interno dell'ente o altri enti, da mettere a disposizione della struttura; tempi previsti 3-6 mesi dall'avvio del progetto;
- *costi previsti e fonti di finanziamento* – il costo è legato alla tipologia dei profili di inquadramento (senior, junior,....) e alla tipologia di impegno temporale. Il costo sarà coperto dalla risorsa finanziaria assegnata e, nel caso di disponibilità di alcune figure professionali strutturate negli stessi enti, potrà essere a carico degli enti partecipanti.

### **Azioni di informazione generale presso gli attori del territorio**

- *obiettivi* – comunicare la presenza e la mission del Centro
- *target di riferimento* – soggetti istituzionali e attori del territorio
- *risultati attesi* – favorire lo sviluppo di rapporti di collaborazione e comunicazione tra il Centro e il territorio;
- *contenuti* – organizzazione di un incontro di presentazione dell'iniziativa e verifica dell'interesse
- *modalità e tempi di attuazione* – forum territoriali, comunicazioni istituzionali
- *costi previsti e fonti di finanziamento* – Il costo sarà coperto dalla risorsa assegnata e potrà essere in parte anche a carico degli enti partecipanti al progetto in termini di disponibilità di alcune figure professionali o luoghi dedicati.

### **Azioni periodiche informazione, di animazione, di concertazione**

- *obiettivi* - *informazione, animazione, concertazione relativa ai singoli studi, piani, programmi, ricerche, attività di monitoraggio realizzate, opportunità di finanziamento a valere su programmi nazionali, regionali e comunitari*
- *target di riferimento* – soggetti istituzionali, cittadini, soggetti economici e sociali
- *risultati attesi* - favorire la diffusione delle informazioni che riguardano: le opportunità comunitarie, nazionali e regionali, le politiche e i programmi comunitari gli strumenti di finanziamento
- *contenuti* – attivazione - per la definizione di studi, piani, programmi e ricerche - delle seguenti fasi: fase di presentazione attività, fasi intermedie di ascolto degli attori, fasi di presentazione e discussione delle elaborazioni, fasi di definizione e condivisione delle elaborazioni.
- *modalità e tempi di attuazione* – l'attività si svolgerà attraverso questionari, interviste, pagina web, forum, focus, gruppi tematici eventualmente supportati da facilitatori; i tempi sono legati all'avvio delle attività specifiche e dovranno tener conto dello sviluppo delle stesse attraverso l'attivazione degli incontri almeno nelle fasi succitate;
- *costi previsti e fonti di finanziamento* - Il costo sarà generalmente coperto dalla risorsa assegnata e, a seconda dei casi, dalle risorse dell'Ente destinate alla comunicazione istituzionale.

### **Accordi tra istituzioni e tra istituzioni e altri soggetti pubblici e privati**

L'operazione proposta per sua natura richiede una stretta collaborazione tra la Provincia e gli altri livelli istituzionali (Regione, Comuni, Unioni di comuni, Parchi,...) ed eventuali altri soggetti (Camera di Commercio, Università,...).

Tra gli accordi che si possono prevedere per la realizzazione dell'operazione proposta si citano:

**Protocollo sulla comunicazione tra la Provincia e gli altri soggetti istituzionali** finalizzato ad avviare e disciplinare lo scambio dei flussi informativi di rispettiva competenza

### ***Protocolli specifici relativi a singole attività del Centro.***

Si prevede inoltre di avviare degli accordi di collaborazione per la gestione coordinata delle proprie strategie di sviluppo con particolare riferimento alla promozione ed attivazione di progetti ed iniziative comuni in diversi campi anche con altre istituzioni a livello nazionale ed internazionale, avvalendosi anche dei partenariati già costituiti in relazione a diversi progetti comunitari.

### ***Piano per lo sviluppo della immagine coordinata della Provincia*** .....

### **Servizi pubblici ai cittadini e alle imprese**

#### ***Servizio di documentazione ed informazione***

Le informazioni alimentano l'attività del Centro provinciale per la governance e costituiscono un primo livello di erogazione dei servizi. Le informazioni riguardano: le opportunità comunitarie, nazionali e regionali la legislazione comunitaria, nazionale e regionale le politiche e i programmi comunitari gli strumenti di finanziamento

Newsletter.....

#### ***Servizio di assistenza progettuale***

Il Centro provinciale per la governance assiste i propri utenti nella predisposizione di progetti di sviluppo territoriale, integrandosi di volta in volta con esperti di settore e fornendo assistenza nella predisposizione di formulari e nella ricerca di partner. In particolare: analisi delle esigenze espresse e verifica tecnica della fattibilità dell'idea progettuale; analisi delle opportunità di finanziamento; supporto nell'analisi di bandi e relativi formulari; assistenza progettuale e supporto nella compilazione dei relativi formulari; ricerca ed attivazione di partenariati locali, nazionali, transnazionali.

#### ***Servizio di animazione territoriale***

Il Centro provinciale per la governance può agire direttamente sul territorio attraverso la promozione del coordinamento tra i soggetti coinvolti nei processi di sviluppo.

L'animazione può concretizzarsi in: promozione del dialogo tra gli attori locali ed i referenti regionali, nazionali e comunitari delle politiche di sviluppo economico; segnalazione ed organizzazione di eventi ed iniziative di particolare interesse per lo sviluppo del territorio.

I suddetti servizi sono rivolti sia alle: istituzioni che ai cittadini e ai soggetti economici e sociali

Le modalità di erogazione e fruizione saranno definite nell'ambito di un successivo Documento operativo

### **Coordinamento del Centro e ruolo dei soggetti partecipanti**

Le attività di coordinamento e le condizioni istituzionali, amministrative, tecniche e procedurali necessarie all'effettiva attivazione del Centro, andranno definite attraverso un piano di gestione. Allo stato attuale si possono delineare alcune linee di azione relative alle modalità organizzative di coordinamento che i Soggetti proponenti adotteranno nelle fasi di attivazione e gestione del Centro.

L'architettura istituzionale del partenariato e le connesse modalità di funzionamento prevedono comunque la funzionalità dei seguenti soggetti/organismi:

- Responsabili dei progetti o attività presso le singole Amministrazioni partecipanti
- Project Manager per la gestione del Centro

Il Centro che ha anche la funzione di Ufficio di Coordinamento del partenariato viene

costituito dagli Enti del partenariato territoriale mediante la stipula di una convenzione. Il personale dell'Ufficio può derivare dal solo Ente Responsabile e/o mediante il distacco di personale degli Enti del partenariato territoriale presso l'Ufficio, ovvero attraverso la costituzione di organismi tecnici comuni. Il Centro svolge prevalentemente le seguenti funzioni: attivazione di strumenti di coordinamento e di impulso nei confronti dei singoli enti per garantire omogeneità del percorso e rispetto dei tempi programmati, promozione di conferenze di servizi ed altre iniziative, assistenza ai beneficiari finali per l'espletamento dei bandi e di tutte le procedure di attuazione, oltre che per le funzioni di monitoraggio e di rendicontazione, predisposizione di schemi e modelli per le attività connesse all'appalto, alla gestione, al monitoraggio ed alla rendicontazione delle operazioni, promozione delle attività di animazione sul territorio per una buona gestione del progetto. L'Ufficio è gestito da un Project Manager, che può essere individuato all'interno dell'Amministrazione ma anche al di fuori della dotazione organica del Soggetto Responsabile e degli enti locali associati. Il Project Manager coordina tutte le attività necessarie per il buon funzionamento dell'Ufficio ed in particolare propone atti e provvedimenti amministrativi concernenti l'Ufficio di coordinamento, sovrintende all'esercizio delle funzioni attribuite all'Ufficio di Coordinamento e cura i rapporti con gli altri Uffici interessati all'attuazione del Patto, promuove la definizione di Accordi di Programma e convenzioni con altri Enti e sollecita le Amministrazioni o gli Uffici in caso di ritardi o di inadempimenti.

Nello specifico la gestione del "Centro provinciale per la governance" sarà incardinata presso il Settore Programmazione della Provincia. Esso sarà costituito da un nucleo stabile, composto da n. alcune figure professionali specializzate, senior e junior, e potrà essere integrato con funzionari che prestano la propria attività all'interno dell'ente o degli altri soggetti coinvolti, o altre figure specifiche da attivare di volta in volta a seconda delle attività da svolgere. Il Centro farà capo al Dirigente del Settore Programmazione, il quale adotterà ogni atto necessario all'organizzazione dello stesso e all'esecuzione del programma dettagliato dei lavori che dovrà essere definito sulla base di un apposito Documento Operativo.