

# LINEE GUIDA PER L'ELABORAZIONE DEL PIANO STRATEGICO PROVINCIALE

## Premessa

I contenuti di questa bozza di lavoro sono coerenti con il ruolo strategico che il programma di mandato del Presidente assegna sia alla pianificazione territoriale sia agli strumenti orientati a sviluppare ed ampliare le funzioni della Provincia di coordinamento dello sviluppo locale. In questa direzione, il documento di mandato indica tra i suoi contenuti:

- “protezione dell'ambiente, valorizzazione delle aree naturali protette, tutela e gestione sostenibile delle risorse (acqua, aria, suolo, energia), gestione sostenibile dei rifiuti, gestione dei rischi ambientali e tecnologici”.
- “sviluppo di forme di programmazione concertata, sviluppo delle risorse e delle specificità del territorio, creazione di un'offerta turistica integrata, innovazione del sistema economico ed agro-industriale, agricoltura e attività produttive”.

Il presente documento traccia le linee guida per l'elaborazione del Piano Strategico provinciale e delinea un primo cronoprogramma di attività garantendo ampio spazio al contributo da parte del gruppo di lavoro.

## Indirizzi della Provincia

### *Il Patto per il Nord Ovest*

Le indicazioni generali per l'elaborazione della pianificazione strategica provinciale sono contenute nel “Patto per il nord-ovest Sardegna” un documento d'intesa sottoscritto dai Comuni e dal partenariato, con cui la Provincia intende impegnarsi assieme a tutti gli attori istituzionali, economici e sociali, a realizzare una strategia complessiva e non settoriale di crescita economica, sociale e culturale della comunità provinciale. Il Patto si configura come documento operativo con cui si dà vita a una struttura organizzativa permanente di partenariato e si avvia il processo che porterà a definire il Piano strategico provinciale sulla base di alcune indicazioni contenute nel Patto:

- “occorre che la pianificazione territoriale ridisegni il nord-ovest della 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 relazioni 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 sovracomunale”.
- “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”.

Il Patto si configura pertanto come un accordo tra istituzioni finalizzato a creare le condizioni minime per individuare le strategie di sviluppo del territorio. Tali condizioni di seguito elencate possono essere ricondotte a tre categorie sociale ambientale e istituzionale.

“Il Patto inizia ad individuare come strategiche alcune linee di intervento:

- migliorare l’accessibilità e la mobilità dell’area;
- 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 urbane innovative e rivitalizzare i centri storici;
- attuare una efficace politica provinciale del lavoro e della formazione professionale, finalizzate all’emersione del lavoro irregolare e alla crescita del capitale umano;
- rafforzare le aree culturali d’eccellenza: beni storici, archeologici e artistici, grandi eventi, ricerca scientifica;
- 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”.
- favorire i processi di sviluppo mettendo a sistema il territorio;
- far emergere nel territorio gli elementi attrattori per gli investimenti,
- superare le difficoltà di cooperazione tra pubblico e privato;
- individuare con chiarezza gli strumenti finanziari e facilitarne l’attivazione;
- favorire la formazione dei soggetti struttura in grado di sostenere le azioni di sviluppo, e in definitiva, di implementare il processo;
- avvio di un processo di formazione integrata sul territorio;
- supportare in modo particolare le aree più deboli nel conseguimento degli obiettivi prefissati

Le strategie di azione delineate dal PS saranno individuate in riferimento a dette condizioni.

### ***Indicazioni del Presidente***

A questi contenuti del Patto si accompagnano le indicazioni del Presidente che specificano meglio la portata del Piano:

- il piano strategico deve rappresentare in termini concreti una strategia che abbia il carattere dell’innovazione e dell’attuazione operativa.
- il piano strategico dovrà affrontare operativamente sin dall’inizio, due o tre progetti di rilievo per il territorio, che possano essere attuati nell’arco del periodo di mandato.
- entro la denominazione “ Piano Strategico” si dovranno collocare una serie di programmi e di progetti da ricondurre però a una strategia unitaria.

### ***Ulteriori coordinate fornite dalla struttura tecnica della Provincia***

- Il PS dovrà diventare il quadro di coordinamento di tutte le attività di programmazione o di pianificazione settoriale o attuativa della Provincia (Piano dei trasporti, piano dei rifiuti,...) rivolgendosi a tutto il territorio provinciale con particolare attenzione ai territori dell’interno o, comunque, con minore capacità progettuale.
- Il PS dovrà coordinarsi con altre azioni avviate dalla Provincia: l’internazionalizzazione e il supporto in tema di innovazione tecnologica, attraverso lo sviluppo della Wi-max e della rete dei Centri di Competenza Territoriale.

- Il PS si dovrà costruire in parallelo all'adeguamento del Piano territoriale di coordinamento al Piano paesaggistico regionale.
- Il PS dovrà, a partire dalle situazioni in atto, favorire la costruzione di un sistema provinciale e rigenerare la fiducia degli attori:
  - il Patto infatti, ha come sottotitolo "reti e sistemi" a voler significare che malgrado gli ultimi dieci anni di programmazione concertata il territorio continua a soffrire di una serie di criticità strutturali e di una insufficiente azione partenariale;
  - dagli incontri con i soggetti del territorio emerge la sensazione di un mondo economico stanco di dover continuamente far fronte ad una situazione di criticità che, in assenza di un sistema che lo accompagna, non ha prospettive se non per singole aziende che riescono a trovare le proprie risposte.
- Attraverso il PS la Provincia vuole potenziare la propria struttura tecnica, attraverso mediante l'organizzazione di un Gruppo di lavoro che le consenta di progettare e di fornire al territorio assistenza tecnica svolgendo attività di informazione ed animazione. Questo Gruppo dovrà operare in una prospettiva di autofinanziamento attraverso la partecipazione a piani e progetti anche a finanziamento diretto.

### ***Contributi del Comitato Scientifico sull'Approccio alla costruzione del Piano Strategico***

Il PS secondo un approccio non formalistico e/o risolutivo, intende fornire delle **coordinate** per orientare lo sviluppo futuro del territorio. Coordinate che consentano a questo di evolversi senza scomporsi. Si propone, infatti, di delineare dei filoni strutturali che rispondano alla necessità di costruire urbanità nell'ambiente rarefatto della città a bassa densità che caratterizza il contesto provinciale sassarese e in questo senso il Piano è da intendersi come "progetto del futuro del territorio" che individua e struttura strategie di azione capaci di innescare meccanismi di sviluppo a partire dall'interazione diretta con lo stesso.

### **Piano strategico provinciale e Piano urbanistico provinciale**

Il Piano Strategico provinciale è strettamente correlato al Piano Urbanistico provinciale nel senso che assume il concetto di *città* come nucleo centrale di ogni ragionamento sulla strategia di crescita sociale e di sviluppo economico del territorio provinciale. La città infatti, è l'ambiente nel quale la crescita sociale e culturale e lo sviluppo economico si attuano sotto le continue domande della vita urbana in trasformazione.

A partire da questa connotazione fortemente *urbana*, l'attività di pianificazione strategica provinciale è integrata con l'attività di revisione del Piano Urbanistico provinciale/Piano Territoriale di Coordinamento ( Pup-Ptc) ed è anche finalizzata a predisporre uno strumento che possa concorrere alla loro attuazione operativa.

Tale integrazione è anche legittimata dalla considerazione che il Pup-Ptc è stato concepito sin dall'inizio quale piano strategico in quanto presenta caratteri di processualità e di orientamento alla definizione di politiche per il territorio attraverso l'apertura dei processi decisionali, della partecipazione e della mobilitazione delle società locali e infine della sperimentazione progettuale di modalità informali e volontarie di interazione tra istituzioni e attori locali, caratteri, tutti, che connotano i piani strategici.

Il Pup-Ptc non è rivolto a fissare previsioni vincolanti per i decisori di livello locale ma, piuttosto, cerca di offrire strumenti e forme di supporto interattivo ad un'attività che parte da una comprensione approfondita delle risorse ambientali e socioeconomiche del territorio per

arrivare ad individuare “scenari” condivisi capaci di generare pratiche efficaci da parte di una molteplicità di decisori.

In questa prospettiva, il Piano Urbanistico provinciale contiene alcuni elementi di base che, aggiornati e riportati alla discussione degli attori territoriali, possono consentire di elaborare un Piano Strategico provinciale:

- il Pup individua una visione del territorio nella costruzione della “città territoriale provinciale” nella quale le società locali possano identificarsi e orientare i loro comportamenti alla costruzione di un'organizzazione dello spazio coerente con la struttura paesaggistico-ambientale.

Il Pup, per realizzare tale progetto di territorio, si articola su un dispositivo spaziale che individua:

- un'insieme di componenti ambientali (ecologie elementari e complesse), che sono una rappresentazione sistematica dei valori ambientali cui il Piano riconosce rilevanza e che contengono una descrizione dei processi ambientali e sono accompagnate da un quadro di compatibilità (tipi e processi d'uso compatibili) quale primo riferimento di comportamenti territoriali che assumono l'ambiente come nucleo strategico dello sviluppo;
- un insieme di sistemi infrastrutturali (sistema dei servizi, sistema dell'approvvigionamento idrico, sistema dello smaltimento dei rifiuti, sistema dell'energia, sistema della mobilità, sistema delle telecomunicazioni,.....) che individuano, attraverso le linee guida, i requisiti dei servizi urbani e dei sistemi infrastrutturali, quali condizioni necessarie, a partire dal quadro ambientale, per avviare e sostenere il progetto del territorio;
- un insieme di campi (campi degli insediamenti urbani, dell'insediamento storico, dei parchi, della silvicoltura, delle attività produttive agricole, dei sistemi di sviluppo locale, dei sistemi produttivi locali, della formazione permanente,...) da intendersi come campi di problemi e potenzialità, che individuano aree territoriali caratterizzate da risorse cui si riconosce una precisa rilevanza in ordine al progetto del territorio. Questi campi, di cui il Pup-Ptc fornisce le prime linee guida, costituiscono la base di partenza dei procedimenti di campo finalizzati, analogamente a un processo di pianificazione strategica, anche secondo i nuovi strumenti messi a disposizione dalla recente normativa regionale (intese, accordi istituzionali, unioni di comuni, partenariati di progetto,...), alla progressiva costruzione di accordi tra diversi soggetti territoriali, sulla base della definizione condivisa dei problemi e delle potenzialità del territorio-ambiente.

In questo senso il Piano Strategico Provinciale assume il Patto per il Nord-Ovest come base politica e il Piano Urbanistico Provinciale come base tecnico-culturale.

### ***Lo scenario normativo e pianificatorio di riferimento***

L'attività di pianificazione provinciale è stata caratterizzata, fondamentalmente, dalla costituzione dell'Ufficio del Piano e dalla elaborazione e approvazione del Piano Urbanistico provinciale - Piano Territoriale di Coordinamento (Pup-Ptc) che ha in più occasioni rappresentato un importante documento di riferimento per l'azione della Provincia<sup>1</sup>. Negli ultimi anni, lo scenario normativo e pianificatorio ha subito un'importante evoluzione a livello regionale, così da richiamare la necessità di un aggiornamento e un adeguamento del Pup-Ptc e di rafforzare i suoi caratteri di Piano quadro sulla cui base la Provincia potrà assumere un rinnovato ruolo nei processi di governo del territorio. Tra i momenti e le situazioni caratterizzanti il nuovo scenario si citano:

---

<sup>1</sup> Si vedano, ad esempio, la redazione del Piano provinciale dei rifiuti, la prima esperienza dei Pit 2001, i pareri che la Provincia ha reso su Piani di settore regionali e su opere quali il gasdotto Algeria-Sardegna,...

- la L.R. n. 9/2001 che, nel modificare le circoscrizioni provinciali del territorio regionale, ha individuato, a seguito della nascita della Provincia di Olbia-Tempio, un nuovo ambito territoriale di riferimento del Pup-Ptc;
- la L.R. n. 1/2005 che, in attuazione del principio di cooperazione degli enti locali con la Regione, istituisce il Consiglio delle autonomie locali e la Conferenza permanente Regione - enti locali quale sede unitaria e generale di concertazione, di cooperazione e di coordinamento tra l'amministrazione regionale e gli enti locali della Sardegna;
- la L.R. n. 12/2005 che, nel delineare le norme per le unioni di Comuni e le comunità montane e gli ambiti adeguati per l'esercizio associato di funzioni, rappresenta un'ulteriore opportunità di cooperazione interistituzionale per la Provincia in riferimento all'esercizio delle competenze conferite dal d.lgs 267/2000;
- la L.R. n. 9/2006 con la quale la Regione ha disciplinato il conferimento delle funzioni e dei compiti amministrativi agli Enti Locali, in attuazione delle Norme di attuazione dello Statuto speciale della Regione Sardegna e in coerenza con le modifiche al Titolo V della parte seconda della Costituzione. All'interno del Piano Urbanistico provinciale possono trovare collocazione alcuni temi strategici indicati nella legge, quali, per esempio, la protezione e l'osservazione delle zone costiere nell'ambito del territorio provinciale, la gestione, in base agli indirizzi stabiliti dalla Regione, della rete provinciale dei centri di educazione ambientale, l'individuazione del fabbisogno abitativo in ambito provinciale, la promozione della cooperazione tra enti locali ai fini della gestione associata dei beni culturali e degli istituti e dei luoghi della cultura e dei relativi servizi;
- il Piano stralcio di assetto idrogeologico (Pai) adottato con Delibera G.R. n° 54/33 del 30.12.04 ed entrato in vigore 11 marzo 2005, che, avendo valore di piano territoriale di settore in quanto dispone con finalità di salvaguardia di persone, beni, ed attività dai pericoli e dai rischi idrogeologici, prevale sui piani e programmi di livello regionale e provinciale.
- il Piano Paesaggistico Regionale (Ppr), redatto ai sensi della L.R. n. 8/2004 "Norme urgenti di provvisoria salvaguardia per la pianificazione paesaggistica e la tutela del territorio regionale", definitivamente approvato dalla Giunta Regionale nel settembre del 2006 per il primo ambito omogeneo, l'area costiera. Il Ppr modifica sostanzialmente l'approccio alla pianificazione del territorio regionale in quanto viene a costituire il quadro di riferimento e di coordinamento per gli atti di programmazione e di pianificazione regionale, provinciale e locale e per lo sviluppo sostenibile del territorio, assicurando al territorio regionale un'adeguata tutela e valorizzazione del paesaggio;
- i Protocolli di intesa tra Regione e Province per l'adeguamento dei Piani provinciali al Ppr e i Protocolli Regione-Comuni-Province per l'adeguamento dei Piani comunali al Ppr stipulati a fine del 2006, che inaugurano una nuova stagione di cooperazione istituzionale in relazione ai temi della pianificazione territoriale ed urbanistica;
- i Protocolli tecnici stipulati con la Ras nel maggio del 2005 (Protocollo disciplinante le attività connesse alla unificazione e al coordinamento dei Piani Urbanistici Provinciali e un Protocollo per la realizzazione, il monitoraggio, l'aggiornamento del mosaico delle emergenze storico-culturali alla scala provinciale);
- la direttiva comunitaria 2001/42/CE del 27 giugno 2001 che introduce la Valutazione ambientale strategica (Vas) prescrivendo nell'art. 3 che "I piani e i programmi di cui ai paragrafi 2, 3 e 4, che possono avere effetti significativi sull'ambiente, sono soggetti ad una valutazione ambientale ai sensi degli articoli da 4 a 9. 2. Fatto salvo il paragrafo 3, viene effettuata una valutazione ambientale per tutti i piani e i programmi: a) che sono elaborati per i settori agricolo, forestale, della pesca, energetico, industriale, dei trasporti, della gestione dei rifiuti e delle acque, delle telecomunicazioni, turistico, della

pianificazione territoriale o della destinazione dei suoli, e che definiscono il quadro di riferimento per l'autorizzazione dei progetti elencati negli allegati I e II della direttiva 85/337/CEE, o b) per i quali, in considerazione dei possibili effetti sui siti, si ritiene necessaria una valutazione ai sensi degli articoli 6 e 7 della direttiva 92/43/CEE<sup>2</sup>”;

- i processi di progettazione integrata e di pianificazione strategica attualmente in corso nell'ambito degli strumenti di programmazione dello sviluppo locale. La progettazione integrata è stata orientata a far emergere dal basso linee strategiche sia da sviluppare nei progetti integrati presentati di recente, sia da proporre quali contributi per la nuova programmazione 2007-2013.

La pianificazione strategica vede impegnati alcuni Comuni dell'area Nord-Ovest della Provincia nella elaborazione del piano strategico comunale e del piano strategico intercomunale. Rispetto allo schema delineato nei piani, che individua le aree urbane come nodo d'eccellenza per lo sviluppo del territorio, la Provincia ha l'opportunità di svolgere un ruolo cruciale quale soggetto istituzionale capace di riconnettere in un quadro di coerenza le prospettive della città con le prospettive del territorio provinciale.

Come sottolineato anche nelle linee guida ufficiali sulla pianificazione strategica (delibera CIPE n. 20/04, circolare RAS 03/05), fra i caratteri fondativi del Piano Strategico c'è la ricerca di condizioni di coesistenza fra il “disegno politico dello sviluppo sostenibile in una prospettiva di medio-lungo periodo” e i piani urbanistici comunali, i piani provinciali di coordinamento e gli strumenti di programmazione degli investimenti pubblici. Alla luce delle esperienze maturate a livello internazionale e nazionale, la Pianificazione Strategica costituisce uno degli strumenti più efficaci per raggiungere l'obiettivo di rigenerare una società locale alimentando la capacità di operare in forma cooperativa per un fine comune, indipendentemente dai rapporti formalizzati fra attori e istituzioni.

Infatti, attraverso l'ascolto degli attori e delle istituzioni locali, già inaugurata con la prima esperienza del Pup-Ptc ed ora rilanciata con l'adeguamento dello stesso, essa permette di definire le caratteristiche del riposizionamento e il percorso per realizzarlo, promuovendo nel contempo un insieme di azioni, progetti e procedure capaci di mobilitare, all'interno di una scala territoriale di area vasta, le sinergie indispensabili allo scopo.

In relazione alle esperienze in atto della pianificazione strategica delle aree urbane della Sardegna, l'avvio di una pianificazione strategica provinciale può facilitare l'individuazione di linee di intervento che correlino l'area urbana con il resto del territorio. Il processo di pianificazione strategica provinciale dovrà coordinarsi con le attività di pianificazione in corso senza sovrapporsi, né sostituirsi ai processi già in atto, delineandosi come un processo capace di adattarsi agli scenari emergenti, basato sull'esercizio congiunto delle proprie funzioni di pianificazione e programmazione e non sulla separazione delle competenze, in

---

<sup>2</sup> La direttiva richiede l'attivazione di alcune azioni specifiche:  
rapporto ambientale sul territorio (Articolo 5 Rapporto ambientale – 1. Nel caso in cui sia necessaria una valutazione ambientale ai sensi dell'articolo 3, paragrafo 1, deve essere redatto un rapporto ambientale in cui siano individuati, descritti e valutati gli effetti significativi che l'attuazione del piano o del programma potrebbe avere sull'ambiente nonché le ragionevoli alternative alla luce degli obiettivi e dell'ambito territoriale del piano o del programma);  
individuazione degli effetti del piano sul territorio. (Articolo 5 Rapporto ambientale – 3. Possono essere utilizzate per fornire le informazioni di cui all'allegato I quelle pertinenti disponibili sugli effetti ambientali dei piani e dei programmi e ottenute nell'ambito di altri livelli decisionali o attraverso altre disposizioni della normativa comunitaria);  
ruolo delle autorità competenti (Articolo 5 Rapporto ambientale – 4. Le autorità di cui all'articolo 6, paragrafo 3 devono essere consultate al momento della decisione sulla portata delle informazioni da includere nel rapporto ambientale e sul loro livello di dettaglio);  
modalità di interazione con il pubblico (Articolo 5 Rapporto ambientale – 2. Il rapporto ambientale elaborato a norma del paragrafo 1 comprende le informazioni che possono essere ragionevolmente richieste, tenuto conto del livello delle conoscenze e dei metodi di valutazione attuali, dei contenuti e del livello di dettaglio del piano o del programma e, per evitare duplicazioni della valutazione, della fase in cui si trova nell'iter decisionale e della misura in cui taluni aspetti sono più adeguatamente valutati in altre fasi di detto iter).

modo da inserirsi come elemento dinamico all'interno dello scenario di riforma generale della Regione e degli enti locali.

Avendo come riferimento questi strumenti ed elementi normativi, la Provincia ha, di recente, proposto agli attori sociali, economici e istituzionali del territorio l'adesione a un accordo per lo sviluppo denominato *"Patto per il Nord-Ovest Sardegna: reti e sistemi"*. Il Patto, che è stato sottoscritto il 20.06.07, si configura come documento operativo con cui si dà vita a una struttura organizzativa permanente di partenariato e si avvia il processo che porterà a definire un Piano Strategico provinciale in cui confluiranno tutti gli obiettivi strategici condivisi per lo sviluppo, la competitività, la qualità sociale e ambientale e la crescita culturale.

Tali finalità saranno conseguite attraverso diverse azioni, alcune delle quali prevedono, anche per esigenze di adempimenti normativi, un orizzonte annuale, altre prevedono uno sviluppo continuativo con orizzonte pluriennale. In relazione alle attività di pianificazione si individuano due macro azioni:

- Revisione Pup-Ptc e attività di cooperazione con altri soggetti interni ed esterni alla Provincia;
- Predisposizione del Piano Strategico provinciale.

## **Primi elementi per la costruzione del metodo operativo**

### ***Lo scenario di riferimento***

Alcune coordinate generali rispetto alle quali collocare le prospettive di questo territorio possono essere le seguenti:

- le trasformazioni urbane e regionali, con i trend generali che caratterizzano il panorama europeo e le risposte che ricevono nel campo della pianificazione;
- le relazioni tra le nuove dinamiche urbane connotate dal modello della "rete di città" e il fenomeno della "glocalizzazione", un ostico neologismo, in pratica la contrazione dell'ossimoro globale-locale, che però ha il vantaggio di esprimere in un'unica parola la compresenza e la mutua dipendenza tra i fenomeni di globalizzazione e di localizzazione che caratterizzano la società contemporanea;
- l'obsolescenza del modello gerarchico nell'organizzazione dello spazio territoriale e nell'organizzazione dei rapporti tra i differenti soggetti, una transizione verso un sistema cooperativo caratterizzato da forme di coordinamento di tipo non gerarchico, ma contrattuale;
- i riflessi sulla pianificazione – e sul controllo sociale dello sviluppo - delle nuove forme e modalità di interazione tra gli uomini e le donne e i nuovi sistemi e servizi che si affacciano sulla rete, che richiamano problemi di sincronizzazione, collaborazione e codecisione;
- le prospettive di uno sviluppo multipolare del territorio, che sono, in parte, l'eredità di una specifica tradizione ma che oggi, per lo più, rappresentano il risultato di cause recenti, le cui componenti basilari sono la piccola impresa, il potere locale, la coesione sociale, perciò occorre prendere atto del fatto che la sua crescita, sia sociale e culturale, sia economica, non può essere trainata da un unico centro, ma deve assumere dunque i

contorni di uno sviluppo multipolare in cui trovino adeguato spazio e riscontro le differenze storicamente determinatesi;

- le questioni concettuali e i riflessi operativi delle tendenze almeno europee che investono il tema della dimensione metropolitana della crescita urbana, e che lasciano tuttora aperta l'alternativa urbanistica tra "policentrismo" e "reticolarità", cioè tra logiche di intervento ispirate al modello multipolare specializzato piuttosto che al modello di rete integrata;
- la mutazione della pianificazione tradizionale, che assume caratteristiche differenti rispetto al passato, in primo luogo una "pianificazione che favorisca l'attività", il che comporta il passaggio da un modo pianificare concentrato sulla regolazione dello sviluppo privato a una forma di promozione dello sviluppo spaziale che cerca di operare attraverso gli interessi e le strategie di diversi attori, non attraverso un'attività dirigistica di quello che le varie parti dovrebbero fare, ma inquadrando le attività degli attori in uno sforzo teso ad aiutare il conseguimento di obiettivi di interesse pubblico.

Come abbiamo visto, negli ultimi anni l'ambito provinciale è stato oggetto di diversi studi, piani, documenti di tipo territoriale e socio-economico ed è stato caratterizzato da una ampia gamma di strumenti di sviluppo; come da più parti evidenziato, è mancato un quadro strategico e un quadro di sintesi delle dimensioni territoriali e socioeconomiche dei vari piani e progetti.

In questo scenario di sfondo, appare opportuno cogliere l'occasione per tentare una tale sintesi sulla base delle seguenti considerazioni: a) la Provincia deve procedere all'aggiornamento del proprio Piano Territoriale; b) è conclusa l'attività della progettazione integrata; c) è in corso l'esperienza della pianificazione strategica delle aree urbane della Sardegna che prevede l'elaborazione del piano strategico comunale e del piano strategico intercomunale.

L'attività del Piano Strategico provinciale sarà sviluppata in parallelo temporale all'attività di revisione del Piano Territoriale, anche attraverso il coinvolgimento dell'Ufficio del Piano; in questo senso le fasi di predisposizione del Piano Strategico – attivazione del processo, conoscenza di sfondo, proposta - sono sincrone alle fasi individuate per la revisione del Pup-Ptc.

Inoltre, le due attività si caratterizzano per la loro complementarietà nel senso che il Piano territoriale fornisce al processo di pianificazione strategica, soprattutto, un set di strumenti per l'analisi *desk* e la diagnosi, il processo di Piano Strategico attiva, soprattutto, gli strumenti per la costruzione processuale del Pup-Ptc e per la sua gestione attraverso l'individuazione di un insieme di obiettivi prioritari e di progetti condivisi dalla comunità provinciale candidabili a finanziamento.

Pertanto, sulla base degli elementi aggiornati ed adeguati del Pup e sottoposti alla discussione degli attori del territorio, si potrà costruire un Piano Strategico che individui le direzioni di marcia della Provincia, che fornisca per ogni "campo" le linee guida ed un insieme di progetti esemplari o prioritari con l'indicazione dei possibili strumenti di finanziamento, alcuni progetti da attuare nell'arco del periodo di mandato. Successivamente occorrerà garantire la manutenzione e gestione del Piano Strategico attraverso le attività di attuazione degli interventi e monitoraggio dei loro impatti sul territorio.

### ***Il quadro concettuale***

Va inizialmente segnalata una critica di fondo all'impostazione della pianificazione strategica tradizionale che investe i limiti della sua efficacia. Un primo limite consiste nella sua generalizzazione, come tentativo di piegare le situazioni specifiche a impianti concettuali e

modelli operativi generali. Un secondo limite può essere individuato nella frammentazione degli obiettivi e delle azioni, che va contro la necessità di costruire visioni olistiche, sintetiche immagini al futuro per quest'area. Un terzo limite è la rigidità del progetto, un progetto chiuso che traguarda un orizzonte finale e chiude possibilità. A partire dalla consapevolezza di questi limiti è possibile delineare alcuni elementi di un quadro concettuale al quale appoggiare l'attività di pianificazione strategica, che richiama un cambiamento radicale del modello tradizionale di pianificazione strategica, anche attraverso la differenziazione delle azioni realmente strategiche da quelle che possiamo definire "regolative" di comportamenti territoriali.

Un primo elemento consiste nella presa d'atto della specificità di questo territorio che è a bassa densità, per cui è bene risparmiarsi aggettivi metropolitani. Si tratta tuttavia di un territorio che ha un'alta qualità ambientale e che per questo può favorire un'alta qualità della vita urbana, se sapremo cogliere le potenzialità di questa dimensione estensiva della vita urbana. Occorre, dunque, attraverso i progetti legati a strategie calibrate sul paesaggio ambiente, cercare di costruire modelli di città diversi dalle città compatte, tenendo anche presente che questo tema della città a bassa densità è un tema non solo sardo, ma planetario. Nel mondo non c'è solamente la metropoli: non c'è la vita urbana esclusivamente legata alla compattezza e alla contiguità, c'è una vita urbana che può essere vissuta in situazioni estensive, come la Sardegna.

Questo elemento può influenzare significativamente il metodo operativo, individuando una via originale per la pianificazione strategica di area vasta in un territorio a bassa densità. Potrebbe essere definito come un *progetto ambientale* per i territori esterni alle grandi aree metropolitane europee, dove le prospettive urbane devono far fronte a fenomeni di particolare gravità sul piano delle interazioni tra "città e natura". La nebulosa urbana che investe da sud a nord la fascia centrale dell'area europea si caratterizza in tanta parte per un'infima qualità ambientale della vita urbana. Nonostante le immagini rassicuranti dell'economia spaziale – come *banana blu* e altre -, alcuni numeri sono impietosi: 100 miliardi di Euro per il risanamento di 200.000 ettari di aree industriali dismesse. Benché sia evidente una sottovalutazione dell'entità delle *wastelands* europee e delle energie necessarie per il recupero delle terre contaminate, questi numeri oppongono un muro di impossibilità ad una prospettiva di mondi di città che non sarebbero altro che quelli attuali «recuperati». Una riflessione comparata tra le entità dei fenomeni e le energie da mettere in campo rivela che in questo orizzonte urbano sembrano forse aprirsi per gli spazi esterni alla nebulosa europea, per i vasti territori della natura e della storia, prospettive promettenti per la costruzione di mondi possibili, in cui la qualità ambientale della città è riferita a un contesto assai più vasto della vita spaziale. Questo non significa un sostegno temporaneo della città europea nell'attesa di un eventuale «recupero», ma piuttosto l'avvio della costruzione di un nuovo mondo urbano che affida le sue prospettive possibili al coinvolgimento dei territori esterni, dei territori che nell'universo urbano contemporaneo possono essere considerati «territori senza voce».

Ma va delineandosi forse nel territorio della città europea una possibile prospettiva per i vasti territori, una nuova esperienza della loro alterità in cui le ragioni del territorio possono essere esperite per la costruzione di mondi insediativi possibili. «La città è del territorio», affermava Mumford per sottolineare il legame ancestrale di appartenenza della città europea preindustriale al territorio. Nella città contemporanea, nella dilatazione dell'urbano, «il territorio è della città» per i processi di periurbanizzazione, per l'allestimento infrastrutturale, per i nuovi contenuti tecnologici richiesti dal mondo dei flussi, ma «la città è del territorio» per le relazioni di interdipendenza che la dimensione ambientale rende costitutive della vita

contemporanea e che superano un concetto di territorio come luogo esclusivo dello svago, di sopravvivenza di «economie ornamentali», per muovere verso la comprensione delle relazioni significative della natura e della storia essenziali alla vita organizzata, dove è possibile pensare un concetto di bene collettivo in quanto associato all'inscindibilità delle dimensioni biologiche e culturali della vita spaziale; un luogo in cui le economie della natura e della storia - che hanno oggi un segnale debole – possono diventare il supporto e l'alimento di economie strutturali orientate in senso ambientale. Il paesaggio ambiente viene assunto cioè come nucleo centrale di questa rigenerazione della vita urbana.

Un secondo elemento ha a che fare con la costruzione di una visione che trascini l'azione collettiva. Non un'immagine frammentata, quindi, e al tempo stesso un'immagine contestualizzata storicamente, nel senso che un progetto di futuro deve fare i conti con ciò che è avvenuto nel passato nella nostra regione. Non deve essere una proiezione del passato, ma anche la sua radicale diversità è più legittimata dalla conoscenza della sua distanza rispetto al passato.

Le visioni che in generale vengono trasmesse dalla pianificazione strategica invalsa sono forme compiute, orizzonti finali da raggiungere. Noi pensiamo che questa visione debba rappresentare un'energia collettiva, un processo che cambia i comportamenti e che alimenta un'azione collettiva in cui si costituisce la *civitas*, che vivrà l'*urbs* che progressivamente contribuisce a costruire.

Uno dei problemi maggiori della pianificazione strategica è infatti la creazione di immagini trascinanti per le popolazioni, evitando perciò immagini frammentarie, che mascherano l'assenza di un'idea unitaria di città, come le espressioni che ormai ricorrono in tutti i piani strategici, come *città dell'acqua*, *città della ricerca*, *città solidale* ... Il problema è quello di individuare un'unica immagine cardine che sostenga la costruzione della *città di città* di questo territorio.

Quando Mumford nel '27 realizza il contro-piano per New York, in contrasto con il piano metropolitano di Adams, conia l'espressione *quarta migrazione*. La prima migrazione era per Mumford lo spostamento verso la frontiera, verso ovest; la seconda migrazione era la dislocazione della città nelle valli; la terza era la concezione metropolitana, ovvero l'urbanesimo verso la metropoli; la quarta, quella che lui propone, è il decentramento della metropoli. Questa non è però un figura finale, ma la rappresentazione di un movimento collettivo in una direzione, che richiede un impegno straordinario di modifica dei modi di vita. È il cammino della città verso una nuova forma, che non possiamo prefigurare, ma di cui possiamo fondare le strutture generative, un cammino strutturato che permetterà alla città di evolvere senza scomporsi.

In quest'ottica, una visione che possiamo proporre per il Piano Strategico provinciale è la *Seconda Ricostruzione*. La prima ricostruzione può essere riferita al Piano di Rinascita, che non era una ricostruzione per far fronte alle macerie post-belliche, bensì il processo di inserimento delle aree non sviluppate nei meccanismi economici e produttivi. C'è ora la necessità di *entrare in una nuova storia*, che possiamo definire l'era della sostenibilità e della rivoluzione telematica, che pongono alle città nuovi problemi, ma che aprono anche nuove prospettive alle forme e alle modalità in cui abitiamo il mondo. Come afferma Gilles Clément, "occorre cambiare leggenda". La *seconda ricostruzione* è perciò il cammino di questo territorio verso un futuro che non conosciamo, un cammino che favorirà lo sviluppo di questo territorio, senza che questo si scompenga.

Questa seconda ricostruzione è sostanzialmente la *ricostruzione di un rapporto tra la città e l'ambiente*, che ci richiama a considerare le dominanti ambientali, ovvero gli elementi significativi dell'ambiente, come luoghi strategici della ricostruzione della vita urbana.

La storia recente è la storia di un processo di distacco tra popolazione e ambiente. Ad esempio, il distacco rappresentato dall'impoverimento del territorio generato dai processi di polarizzazione industriale, che hanno prodotto emorragie sociali e territoriali, con il conseguente distacco della popolazione dall'ambiente in cui vive. Oggi dobbiamo ricostruire questa relazione, attraverso nuove forme e modalità, cercando di capire quali elementi *strategici* possono realmente contribuire a ricostruire questo rapporto. Quelli che *strategicamente* riescono a creare città, come ad esempio il Calich che può configurarsi come centro ambientale strategico di un'unica città. Un centro dove dispiegare la *movida* dei giovani ad Alghero, come si è dispiegata al Porto Olimpico la *movida* dei giovani di Barcellona, e come nell'area di Platamona potrà dispiegarsi la *movida* dei giovani di Sassari, Porto Torres e degli altri centri del Golfo dell'Asinara, che riconosceranno in questa fascia costiera il loro nuovo centro ambientale, con il suo sistema di servizi e connessioni e nuove forme dell'abitare il territorio. Così il monte Pelao, che ha intorno uno spiegamento di centri e rappresenta la porta d'ingresso verso il sassarese, può costituire con Bosa il sistema urbano di Alghero-Bosa insieme ai centri della media e bassa valle del Temo. Ci sono una serie di relazioni che non rimangono chiuse al loro interno.

Questa è la seconda ricostruzione: ricostruire una città che oggi sembra avere difficoltà a immaginare un futuro, nella quale una via praticabile può essere quella di ricostruire questo rapporto con l'ambiente. Non un rapporto di vicinanza legato soltanto alla produzione, bensì un rapporto simbolico, culturale, essenziale.

Se si assume il rapporto tra popolazione e ambiente come nucleo centrale della rigenerazione della vita urbana, analizzando la storia recente scopriamo che siamo entrati nel terzo millennio con una serie di problemi di crisi antropologici, sociali, economici e ambientali, dai quali dobbiamo partire per costruire la nostra visione. Si tratta delle situazioni che il piano si trova ad affrontare e che attraversano sia il territorio della Regione Sardegna, in quanto esito delle tendenze generali sopradescritte, sia specificamente questo territorio.

In particolare, una crisi investe la città, ma si tratta in realtà della crisi di un territorio messo a dura prova da logiche di fondo che tendono a una nuova polarizzazione delle attività, che si presenta attraverso forme spaziali inedite, in dissonanza con un'idea classica di città; vi è un disagio dei canoni estetici tradizionali e un disagio della società di fronte all'incapacità di cogliere in questi fenomeni una nuova forma urbana, nuovi rapporti tra lo spazio e la socialità. Nella crisi della città emerge la crisi della organizzazione urbana tradizionale, la crisi del modello gerarchico di organizzazione dei rapporti tra città che implica in generale problemi rilevanti di passaggio da sistemi urbani costituiti da singoli centri e loro dintorni territoriali di dimensioni sub-regionali a sistemi di dimensioni regionali e sovraregionali che si prestano a una interpretazione reticolare, la "rete di città".

Un'altra grande crisi ha investito la socialità urbana e territoriale e si manifesta attraverso il declino dei modelli e delle grandi opere di socializzazione di matrice ottocentesca e novecentesca; vi è compresa la crisi dei modelli tradizionali di organizzazione dei servizi, che richiama una visione non standardistica, non gerarchica e attenta a tutte quelle attività che stanno profondamente modificando i rapporti tra domanda e offerta di servizio urbano.

Un'altra crisi è infine la crisi ambientale, che è caratterizzata da uno smarrimento del luogo, una "delocalizzazione", una perdita della territorialità umana, una sorta di indifferenza verso il contesto fisico della vita organizzata, sempre più trascinata dai flussi che rappresentano la nuova forza di gravità della città contemporanea; questa presa di distanza dal luogo, oltre che per problemi di degrado ambientale può verificarsi per il fatto che un luogo diventa estraneo, sia in quanto trattato con modelli insediativi estranei, sia perché trattato con modelli estranei dell'economia delle attività, sia perché "insularizzato, confinato, come avviene per alcuni "non luoghi" della città contemporanea, come le città mercato, i grandi centri di divertimenti, ecc.,

ma anche per alcune forme chiuse della tutela ambientale. La programmazione dello sviluppo derivante dal modello industriale fordista ha prodotto macerie antropologiche ed emorragie territoriali, fenomeni legati all'urbanesimo forzato dalla programmazione per poli. Ma ha anche lasciato una crisi ambientale generata dal distacco della popolazione dai luoghi e dall'inquinamento delle aree interne e di relazione degli agglomerati industriali.

Un altro processo di crisi è legato al modello turistico, che ha prodotto macerie territoriali e ambientali per la disseminazione insediativa priva di urbanità per la trasformazione di aree sensibili. Ma soprattutto ha generato una separazione tra le dimensioni ambientali e le dimensioni insediative della città.

Vi sono poi problemi di crisi dovuti alle politiche internazionali che investono la struttura produttiva dell'agricoltura e quindi la struttura del paesaggio agricolo, che richiama la necessità di ripensare il modello evolutivo dei territori interni.

Tutto questo porta ad una grande crisi ambientale che non è riferita solo agli aspetti biologici. Per questo, se nel dopoguerra c'è stata la prima ricostruzione, l'immagine guida della nostra visione è la *seconda ricostruzione*, un'espressione che rappresenta il cammino verso la ricostruzione del rapporto tra la vita urbana e il paesaggio ambiente. La seconda ricostruzione è il percorso di questo territorio verso un futuro da inventare, che ha come bussola la ricostruzione di questo rapporto.

In questo senso, va considerato, come terzo elemento, il problema della dimensione della *città di città* come orizzonte strategico della pianificazione strategica, un problema che ha a che fare con la dimensione urbana del nord Sardegna e che parte dalla considerazione che la città del Nord-Ovest può costruire una dimensione europea della sua consistenza urbana attraverso strategie di cooperazione interprovinciale, che mettano in comune risorse strategiche come i sistemi ambientali, i sistemi della mobilità e dei trasporti e i sistemi della conoscenza.

Un quarto elemento, strettamente collegato con il precedente, riguarda la situazione di partenza che può riflettersi sulle prospettive dell'*urbs* e della *civitas*: le città sono molto piccole e la popolazione ha un forte grado di demotivazione. C'è perciò un problema rilevante di strutturazione sia dell'*urbs*, che della *civitas*. Se facciamo riferimento alla metafora della rete, dobbiamo tener presente che la dimensione piccola di questi centri non consente di considerarli come nodi della rete, che saranno invece il risultato di processi di strutturazione sovralocale di insiemi di situazioni sia spaziali, sia socio-istituzionali.

Ciò si riflette sulle modalità del lavoro sul campo dell'attività di pianificazione strategica, che non deve essere generale, ma selettivo. Deve cioè partire dagli indizi di vitalità del territorio per potenziarli e implementarli attraverso quelle che possiamo definire "strutture di implementazione" delle strategie, che sono le forme e le modalità operative attraverso le quali i comuni e altri attori si mettono insieme e si *strutturano* per realizzare il progetto del territorio.

Ma la cooperazione sui progetti per costruire situazioni che aprano ai comuni una prospettiva di qualità urbana non solamente locale ma sovralocale spesso è vanificata perché capita che nei comuni piccoli i progetti non vadano avanti per la carenza delle strutture tecnico-amministrative. Le possibilità di rigenerazione urbana dei territori hanno necessità di un importante lavoro sulla *civitas*, che richiama Province e Regioni ad adeguare anche le loro piante organiche per formare figure di alto livello che aiutino i comuni a costruire questa nuova urbanità del territorio.

In questa prospettiva, va superato il rapporto biunivoco, non attuale, tra una comunità e un luogo. Il territorio non fa più riferimento a questo rapporto biunivoco, ma è il territorio delle

relazioni ambientali , in cui ogni luogo porta con sé i significati di altri luoghi: questa è l'*urbs*, nella quale vivremo, perché è soltanto vivendo le relazioni ambientali, biologiche, storiche, simboliche, avremo la possibilità di creare una *civitas* consapevole, non appartata o intimistica, una *civitas* informata non agli oggetti, alle aree, alle delimitazioni, ma alle relazioni. Questa *urbs* così relazionale richiede una *civitas* che si costruisce attraverso il progetto, una *civitas* che dinamicamente si struttura e dinamicamente implementa e sprigiona politiche.

Il nostro compito è promuovere la consapevolezza civile che viviamo in un mondo di relazioni, a partire dalla interpretazione dei significati profondi del territorio. Passando dal guardare contemplativo dei contemporanei al vedere dietro le immagini il territorio e la vita della città futura.

In definitiva, la costruzione del processo di azione collettiva può svolgersi attraverso: l'individuazione degli indizi di vitalità e di cooperazione del territorio su cui avviare le prime mosse per la creazione di ambienti di apprendimento socio-istituzionale; la costruzione attraverso il progetto di ambienti di apprendimento socio-istituzionale; la verifica e l'implementazione del processo di azione collettiva attraverso strutture socio-territoriali che realizzano i progetti strategici, promuovono la diffusione territoriale degli effetti, ne seguono e verificano le tracce. È ciò che significa "cambiare leggenda".

Infine, considerato che l'ambiente deve avere un *effetto riepilogativo* nell'epistemologia della pianificazione, occorre interrogarsi sulla costruzione di nuove modalità di attuazione e gestione del processo di partecipazione che accompagna il Piano.

Se nella visione tradizionale la città compatta rappresenta "il tutto che interessa" e il territorio non ha che un ruolo di asservimento, in quella di matrice ambientale è l'insieme ad avere rilevanza secondo un rapporto di equilibrio e di reciproco sostegno. In quest'ottica la dimensione ambientale apre nuovi scenari di pianificazione perché esprime maggior attenzione *al tutto*, al senso delle relazioni tra le cose e in questo senso richiama la figura della sineddoche: incentrare l'attenzione sulla parte per ricapitolare e rigovernare l'insieme, per giungere a soluzioni non gerarchiche e non legate ad ideologie sovrastanti.

Il processo culturale centripeto che ha dominato per lungo tempo lo sviluppo territoriale assumendo la città compatta e il costruito come riferimento dell'interpretazione e dell'azione sul territorio, è stato contrastato dall'irrompere della dimensione ambientale che si è manifestato nella storia sociale e culturale recente, portandosi dietro una nuova stagione delle regole, in cui non tutto è negoziabile. A partire da tale irruzione si è sviluppata una fortissima attenzione al reale, ed è esplosa parallelamente la domanda sociale di valutazione dei *comportamenti in atto*. E' aumentata e continua ad aumentare, conseguentemente, la richiesta di partecipazione rispetto alla quale i diversi strumenti urbanistici si sono attrezzati costruendo, però, procedure diverse e frammentarie, prevedendo e richiedendo momenti di confronto diretto con gli interlocutori territoriali ognuno secondo tempi e modalità settoriali.

Un obiettivo del Piano diventa allora sperimentare modalità di coinvolgimento che abbiamo sullo sfondo la consapevolezza che la partecipazione che è metafora dell'ambiente, poiché è l'ambiente che ha prodotto la domanda di partecipazione, deve essere prima di tutto un *processo di riconduzione all'intero*.

### ***Il modello territoriale***

Queste coordinate concettuali orientano le scelte di fondo del Piano Strategico, che investono in misura rilevante la dimensione etica della pianificazione (in ordine a problemi

come l'equità territoriale, la sostenibilità ambientale, il ruolo delle aree marginali, la parità di accesso alle risorse, ecc.). Queste opzioni sono:

- la costruzione della "città provinciale", come idea di territorio, nella quale le società provinciali possano identificarsi e orientare i loro comportamenti alla costruzione di un'organizzazione dello spazio coerente con la struttura paesaggistico-ambientale;
- la promozione di un'organizzazione "orizzontale" dei rapporti tra città, che corrisponde alla figura della "rete di città", una denominazione alla quale oggi vengono attribuiti principalmente i significati di allontanamento dal modello gerarchico nella organizzazione urbana del territorio e al tempo stesso quelli di una comprensione e di utilizzo dei margini di libertà che i processi globali lasciano alla creatività e alla soggettività locale e che consentono un'interazione con tali processi e le strategie che vi corrispondono; a quest'idea fa riferimento un'organizzazione dello spazio territoriale che tende a identificarsi in una rete cooperativa di situazioni urbane integrata con la struttura paesaggistico-ambientale del territorio;
- la costruzione della forma della città territoriale come "città di città", una "rete di opportunità urbane alternative o complementari" diramate sul territorio in modo che i diversi centri possano caratterizzarsi ciascuno per una disponibilità di funzioni urbane riconoscibili, e radicata nelle rispettive specificità ambientali; ciò configura un approccio rovesciato rispetto a quello degli standard - a tutte le situazioni servizi e occasioni dello stesso tipo - che tendeva ad una "omogenea fruizione del territorio", ad una "normalizzazione" delle differenze urbane;
- la scoperta della città territoriale provinciale come luogo della riconoscibilità delle specificità ambientali legate alla natura e alla storia dell'uomo, nel senso che poiché in questo mutamento dell'organizzazione urbana del territorio provinciale le possibilità di ogni centro dipendono dalla sua diversità, dalla sua capacità di offrire forme di vantaggio comparato basate sulle proprie risorse e condizioni ambientali, assume quindi rilievo il sistema delle preesistenze in quanto stimolano culturalmente e positivamente la tensione delle comunità verso l'innovazione, verso la costruzione di mondi possibili;
- l'orientamento dell'attività di pianificazione come "progetto ambientale" della città provinciale, inteso come una forma di azione delle società locali che costruiscono una nuova prospettiva urbana assumendo l'ambiente - in questo piano non solo come ambiente fisico, ma come unità di natura e storia - come nucleo centrale delle attività;
- l'individuazione dei requisiti di coerenza tra sistema paesaggistico-ambientale e organizzazione dello spazio urbano e territoriale, promuovendo la presa di coscienza degli spazi strategici, luoghi ai quali le società attribuiscono un forte valore, esprimendolo con un particolare attaccamento affettivo, ma anche relazioni significative tra le società e i luoghi che presiedono alla vita organizzata e che esercitano una rilevante attrazione anche nei confronti di flussi esterni;
- la costruzione di una dimensione urbana dell'organizzazione dello spazio fondata su condizioni insediative e infrastrutturali adeguate per promuovere e sostenere l'attitudine cooperativa dei centri dell'area vasta attraverso la diffusione della qualità urbana come "fenomeno di campo" del territorio provinciale: una operazione di riconoscimento e costruzione di "circuiti integrati di città" ad elevato valore dei servizi urbani, che esaltino le relazioni tra le dimensioni locali e sovralocali delle risorse e degli usi del territorio.

Il processo di pianificazione strategica dovrà essere sviluppato sulla base del presente documento metodologico operativo, esito di una prima condivisione con il gruppo di lavoro, in cui viene proposto uno scenario metaprogettuale con le seguenti caratteristiche: capacità di

coinvolgere tutti i soggetti del territorio, generalità e immediatezza, rinunciando alla classica declinazione di strategie, obiettivi generali, obiettivi specifici,...; capacità di consentire al territorio di reggere il confronto con il contesto europeo.

Sulla scorta di alcune analisi già compiute nel Pup-Ptc in relazione al territorio provinciale, e del confronto con l'evoluzione dei modelli internazionali più evoluti, lo scenario che si propone fa riferimento a un modello di organizzazione dello spazio proprio delle *città a bassa densità urbana*.

Tale modello che è quello che meglio interpreta le caratteristiche dell'area vasta provinciale e che può consentire sia di superare il modello regionale della polarizzazione, sia di offrire delle interessanti prospettive ai territori esterni alle città dense, ha trovato nel Pup-Ptc una prima esplicitazione nell'idea di *città territoriale provinciale*. Una città che si costruisce, secondo un modello reticolare, con atti di pianificazione e gestione mirati a scoprire le differenze, le risorse potenziali, gli indizi di vitalità, le forme di pensiero ed i saperi locali che un territorio esprime e che possono entrare a far parte di "concerti" interurbani che esaltino il valore sovralocale di tali situazioni mettendole in condizione di affrontare i nuovi scenari della competizione globale.

Le attuali patologie della città non sono più genericamente legate alla distanza dal centro come nella periferia della città tradizionale, ma ad un'assenza di centro, alla mancanza di una centralità che si configura principalmente come emarginazione rispetto ai processi di crescita della qualità urbana. Solo se le situazioni urbane periferiche sono in grado di offrire qualcosa di diverso dal centro è possibile davvero cancellare la periferia dal territorio provinciale.

La stessa immagine della rete di città, stimola questi modi di pensare lo spazio della città contemporanea. Questa "città di città" può essere vista come una rete di opportunità urbane alternative o complementari diramate sul territorio in modo che i diversi centri possano caratterizzarsi ciascuno per una disponibilità di funzioni urbane riconoscibili, e radicata nelle rispettive specificità ambientali. Ciò configura un approccio rovesciato rispetto a quello che tendeva ad una "omogenea fruizione del territorio", ad una "normalizzazione" delle differenze urbane - a garantire a tutte le situazioni, servizi ed occasioni dello stesso tipo. In questa direzione, si riconosce, ad esempio, la politica dell'Università diffusa, ma specializzata, sul territorio cui si è assistito negli ultimi anni, e la presenza di eventi o servizi "rari" che contribuiscono ad elevare la qualità urbana in uno scenario di bassa densità.

Per muovere verso la costruzione di una organizzazione urbana in aree a bassa densità, occorre capire quale è l'*urbs* e quale la *civitas* della città a bassa densità. Ciò non si ottiene con improbabili prefigurazioni, ma innescando un processo di costruzione di nuove forme di corrispondenza tra figure socioterritoriali e figure spaziali, quali entità che si definiscono progressivamente durante il processo e che rappresentano, in senso lato, parti di soggettività collettive che si prendono cura del territorio.

Questa posizione supera le concezioni del *regional planning* e muove verso una prospettiva in cui la visione territoriale dei problemi non richiama necessariamente uno specifico livello istituzionale tra i Comuni e le Province - anche perché non esiste una "regione perfetta" che raccolga tutti i problemi - ma una trama di accordi che i livelli istituzionali stipulano per progetti su campi problematici che aprano diverse possibilità di soluzione delle crisi comuni; ma che soprattutto costituiscano nuovi soggetti collettivi e figure territoriali che attraverso il progetto si autorganizzano per gestire i processi di evoluzione del territorio.

### **Per l'avvio del processo sul territorio**

In questa direzione, un altro elemento fondamentale da tener conto è l'esigenza della individuazione immediata di alcuni possibili momenti di cooperazione rispetto a cui avviare, in modo concreto, l'attività di confronto tra gli attori anche al fine di mostrare il significato del processo di pianificazione che si vuole attuare.

Uno di questi momenti potrebbe essere individuato in relazione all'adeguamento al Ppr, tenendo conto che i Piani comunali adeguati costituiranno l'articolazione territoriale a scala locale del Ppr. In riferimento all'adeguamento, il Ppr individua degli ambiti di paesaggio che delineano una dimensione intercomunale nella costruzione dei paesaggi regionali. In questa prospettiva, al fine di evitare che ciascun comune interpreti, pur conformemente alle norme del Ppr, gli indirizzi d'ambito in modo singolo, è necessario che i comuni ragionino in modo cooperativo al fine di individuare possibili nuove articolazioni degli ambiti, quali subambiti locali di paesaggio, su cui poter costruire, ad esempio, delle nuove figure socioterritoriali (unioni di comuni,...).

## **Elementi metodologici del Piano strategico**

Alcune indicazioni di metodo per la costruzione del Piano Strategico (PS) vengono riassunte nei seguenti punti e scaturiscono da una prima riflessione sulla situazione dell'attuale contesto e su quanto è avvenuto in passato nel territorio. In particolare, rispetto alla situazione confusa e disarticolata quale emerge dalla attuale geografia della progettualità occorre individuare degli elementi "attrattori" che ci consentano di mettere un po' d'ordine al fine di avviare il processo; questi attrattori potranno scaturire dalla individuazione delle tendenze in atto, dalla esplicitazione di una idea di sfondo, dalla individuazione di alcuni indizi di vitalità del territorio. Il Piano strategico assumerà in fase iniziale una suddivisione del territorio in quattro ambiti (Anglona e Bassa Valle, Monte Acuto e Goceano, Meilogu e Coros, Area urbana costiera), da sottoporre ad eventuale riagggregazione a seguito di quanto emergerà dopo l'analisi conoscitiva e il confronto con gli attori locali. La ripartizione in ambiti è da considerarsi, infatti, strumentale ai campi di problemi e di potenzialità legati al territorio e in quanto tale quella indicata è da intendersi come proposta di valenza operativa dal carattere estremamente flessibile e aperto a successive modifiche.

### **1 – Costruzione della conoscenza di sfondo**

Le analisi fatte in tutti questi anni, i piani e i progetti prodotti, costituiscono una conoscenza di sfondo che va riordinata attraverso la costruzione di una banca dati dinamica che consenta non solo di avere un quadro generale della geografia della progettualità ma anche di iniziare a discriminare le esperienze compiute e tentare una sistematizzazione e una valutazione degli interventi e dei programmi, per concorrere a definire l'indirizzo che si vuole dare al territorio con il PS.

La banca dati sarà costruita avendo quattro criteri di classificazione di riferimento, coerenti con gli obiettivi del Piano:

- rilievo alla scala territoriale del progetto
- dimensione interprovinciale o sovralocale del progetto
- concatenazione nel progetto di diversi settori
- presenza nel progetto di sinergie pubblico-private

La banca dati consentirà, attraverso delle *query*, di avere le informazioni necessarie ai gruppi di lavoro che andranno a confrontarsi con il territorio.

## **2 – Individuazione delle tendenze in atto**

2A) Analisi delle tendenze mondiali, attraverso alcuni indicatori, che ci consentano di capire se, a differenza del modello delle città metropolitane tipico delle aree ad alta densità, nel nostro territorio ha possibilità di svilupparsi un modello di città a bassa densità. Questa analisi ci consente intanto di confrontarci con il “mondo” ma in particolare di verificare in quali condizioni il percorso di sviluppo che con Il Piano Strategico si vuole assumere può avere la possibilità di confrontarsi con gli scenari globali.

Infatti, la nostra area non ha, attualmente, una consistenza urbana tale da poter competere sulla scena internazionale, e, al tempo stesso, gli scenari demografici dovuti alle migrazioni regionali e interregionali non sono confortanti.

2B) Analisi, attraverso pochi indicatori chiave, delle *tendenze rilevanti* nelle principali dimensioni che intervengono nello sviluppo del territorio, al fine di orientare le scelte di fondo del Piano Strategico.

Ad esempio, l'analisi delle tendenze demografiche ci consente di ragionare sulla consistenza urbana del nostro territorio; tali tendenze sembrano indicare per la provincia di Sassari situazioni di declino demografico molto accentuate nell'arco di orizzonti di breve periodo a fronte, invece, delle tendenze di notevole crescita della Provincia di Olbia. Questo determina quale grave problema l'accentuazione degli squilibri tra le due aree, da cui scaturisce l'esigenza che l'azione del Piano Strategico sia orientata a mantenere o a favorire rapporti comunicativi e cooperativi tra le due aree, nei quali è ad esempio determinante il ruolo dell'Università.

Altri indicatori chiave dovranno essere individuati in relazione alle dimensioni economiche per rappresentare il declino di certe aree rispetto ad altre, alle dimensioni ambientali, alle dimensioni infrastrutturali, alle dimensioni del *welfare*, della *governance*,.....

## **3 – Esplorazione del contesto socioterritoriale**

Nel territorio si assiste a una diffusa attività di progettazione locale. Questa attività è certamente l'espressione di una carica di energia territoriale, che va però affievolendosi per una sorta di demotivazione causata dalla carenza di risultati attesi rispetto agli obiettivi della programmazione dello sviluppo. A fronte di questa demotivazione diffusa, sono rilevabili nel territorio nuclei di vitalità territoriale, che il Piano Strategico deve cogliere per far fronte alla crisi potenziando lo sviluppo di tali indizi di vitalità.

La situazione di fronte alla quale ci troviamo trae origine anche dalle forme e modalità attraverso le quali si è dispiegato nel territorio il processo di *programmazione negoziata*, avviato nella metà degli anni '90. Tale processo, almeno inizialmente, aveva dei compiti più limitati rispetto a quelli che poi si sono esplicitati, che erano legati essenzialmente alla necessità di modernizzare l'*hardware* del territorio. Rispetto alle modalità tradizionali di ripartizione delle risorse finanziarie la programmazione negoziata ha cercato di attivare la capacità progettuale locale al fine di proporre iniziative che si articolassero in modo coerente sulla base delle esigenze del territorio.

Nacque un'azione di progettazione molto intensa, che poi si è amplificata nelle successive forme della programmazione concertata in senso lato (Pit, Pi,..), e che ha sedimentato una grande energia urbana e territoriale, nel senso che gli enti locali che erano stati fino ad allora *soggetti passivi di politiche*, hanno tentato di acquisire il ruolo di *soggetti attivi delle politiche*.

Pertanto, si può dire che se anche la programmazione negoziata non ha colto gli obiettivi materiali che si era prefissata (ad esempio non ha rinnovato l'*hardware* del territorio), ha attivato quale interessante esito, come il patrimonio di soggettività territoriale e di energia. Soggettività ed energia che rischiano però di inaridirsi se non si riesce, anche attraverso l'implementazione del Piano Strategico, a trasformare la progettualità territoriale *in risultati attesi*.

#### **4 – Individuazione dell'idea di fondo**

Un altro aspetto rilevante su cui riflettere è che, non solo la programmazione negoziata ma in genere le modalità con le quali si affronta oggi la programmazione dello sviluppo, soprattutto in Sardegna, determinano una grande frammentarietà, nel senso che l'obiettivo dei programmi è sempre quello di individuare i progetti di grande rilevanza, che poi in realtà si articolano in sottoprogetti che a loro volta si articolano in ulteriori sottoprogetti.

Per superare la frammentarietà e per recuperare la motivazione del territorio, è necessario individuare *un'idea di fondo* e condividerla con il territorio, per poter avviare, attraverso i singoli progetti, la costruzione di un percorso comune; occorre, più precisamente, la condivisione non solo di un'idea ma di un progetto di futuro che deve essere estremamente chiaro e immediato e gestibile operativamente.

L'idea di fondo per essere efficace deve scaturire:

- dall'esame del contesto locale ma anche da una riflessione sulle tendenze che si stanno delineando nel contesto mondiale. Occorre perciò avere uno sguardo a bassa quota e ad alta quota;
- dalla messa in discussione dello stesso patrimonio linguistico della programmazione e delle retoriche oramai obsolete. Per esempio, non è corretto dal punto di vista metodologico di fronte a una molteplicità di problemi pensare di affrontarli uno per uno per risolvere il problema generale, perché alla fine si perde l'unitarietà. Pertanto, occorre, nella individuazione dell'idea di fondo superare il modello concettuale di stimolo-risposta (c'è un problema c'è una risposta, c'è un altro problema c'è un'altra risposta) perché alla fine il risultato è la mancanza di una risposta olistica al problema generale.

In quest'ottica, una visione che possiamo proporre per il piano strategico provinciale è quella che abbiamo definito la *Seconda Ricostruzione*, come processo che ci consente di *entrare in una nuova storia*, che possiamo definire l'era della sostenibilità e della rivoluzione telematica, che pongono alle città nuovi problemi, ma che aprono anche nuove prospettive alle forme e alle modalità in cui abitiamo il mondo. Questa seconda ricostruzione è la *ricostruzione di un rapporto tra la città e l'ambiente*, che ci richiama a individuare gli *spazi strategici*, materiali e immateriali, su cui ricostruire l'urbanità di questo territorio.

In questa individuazione, dobbiamo iniziare a considerare alcuni cardini del progetto di sviluppo che ha come perno la Provincia, cardini che fanno riferimento ad alcune competenze proprie della Provincia:

- potenziare il ruolo della Provincia nella *governance* del territorio;
- potenziare il capitale sociale;
- potenziare il capitale umano;
- potenziare il capitale ambientale in relazione a una serie di problemi (esempio il disinquinamento, le coste, i bacini idrici,..) che possono essere affrontati su scala provinciale.

#### **5 – Costruzione di adeguate strutture di gestione**

Considerate le esperienze che il territorio ha espresso, si pone il problema di evitare di che il PS si configuri come un grande scenario rappresentativo ma che non ha risultati pratici visibili in tempi brevi; occorre, pertanto, dotare il piano di un set di strumenti tecnici in grado di rendere possibile la sua attuazione. Infatti, non basta individuare i progetti più interessanti e che possono rilanciare il territorio, o quelli sui quali si sono valutati a priori dei risultati di grande qualità, ma si deve considerare che, nella realtà, ci troviamo di fronte a un territorio che spesso non ha la capacità tecnica di attuare i progetti previsti, soprattutto quelli di grandi dimensioni che mettono a dura prova le strutture tecnico amministrative dei comuni o delle loro aggregazioni in quanto tali strutture non sono sufficientemente dimensionate per affrontare tali progetti.

Questo è il *grande problema dell'attuazione pratica di un piano di sviluppo* in aree come quelle in esame; se la Provincia con il PS si pone l'obiettivo di rimettere in moto il territorio, allora dovrà essere in grado di supportare concretamente le strutture tecniche locali. Il che si traduce nel rendere concreto e operativo il principio di sussidiarietà che spesso si evoca come garanzia dell'autonomia delle situazioni periferiche, ma che in assenza di un supporto concreto rimane un principio astratto.

Questo problema può trovare risposta nel ruolo della Provincia che dovrà però adeguare la sua configurazione e organizzazione, in particolare rigenerando le sue strutture dirigenziali, per dare un supporto reale in relazione alle esigenze del suo territorio e con strutture tecnico-amministrative che possano essere dislocate sul territorio in base alle esigenze; (in questo ambito si collocano la costituzione del Gruppo tecnico provinciale per il PS e le attività del Centro di Competenza Territoriale).

A questo problema dovrà contribuire in modo efficace l'Università sia fornendo competenze, sia orientando le attività didattiche, i master, i blocchi didattici in modo funzionale alle esigenze del territorio, sia attraverso una riorganizzazione dell'Università diffusa sul territorio.

## **6 – L'autocostituzione di “soggetti struttura”**

Nell'esperienza del Piano territoriale si è cercato di superare l'impostazione tradizionale che prevedeva l'individuazione di soggetti attori dell'azione (esempio i comuni, le comunità montane, la provincia), dei contenuti dell'azione, (cioè quello che devono fare) e dell'oggetto (ossia l'ambito dell'azione),

La programmazione negoziata aveva peraltro iniziato a mettere in crisi questa organizzazione istituzionale predefinita del territorio e a produrre sul territorio le prime situazioni, ancora embrionali, di strutturazione di soggetti, ad esempio i comuni che cooperavano tra loro per affrontare problemi e non semplicemente per eredità istituzionali o storico-ambientali, ma – va detto – anche per opportunismi. Nel Piano Territoriale si è ragionato in termini diversi, nel senso che il Piano non predeterminava le figure socioterritoriali ma dall'attuazione del Piano stesso potevano nascere dei *soggetti struttura* o strutture di implementazione (le figure socioterritoriali) di un nuovo mondo istituzionale con una dimensione adeguata ad affrontare i problemi del territorio a livello locale, con la prospettiva di potersi confrontare a livello europeo secondo gli orientamenti contenuti nello SDEC (schema di sviluppo dello spazio europeo).

Nella costruzione del PS, appare necessario proseguire in questa direzione, non una *governance* imposta o predefinita ma una *governance* che nasca dal processo; pertanto, una volta individuati l'idea di fondo e i macroobiettivi, occorre avviare una attività sul territorio finalizzata a verificare la presenza di indizi di vitalità o *fuochi accesi* di una nuova organizzazione territoriale sui quali promuovere la costruzione di un nuovo consolidato istituzionale e sui quali avviare la gestione di progetti rilevanti che potranno anche essere progetti locali ma che dovranno, comunque avere un senso sovralocale legato *all'idea di fondo* di cui si è detto. L'attività di individuazione dei “fuochi” ci consente di verificare se il

modello assunto può avere una effettiva presa sul territorio ossia se ci sono le condizioni per poter avviare il piano sul territorio o, viceversa, portare a correggere il modello.

Questi fuochi o indizi di vitalità che consentono di individuare i soggetti struttura, potranno configurarsi in diversi modi e in diverse situazioni (omogenee e non, contigue e non,..): presenza di decisori locali illuminati in grado di ragionare al di fuori di limitazioni campanilistiche al fine di dare una prospettiva di durabilità alle loro azioni su scala non solo locale; presenza di aggregazioni su temi forti (es. parchi, acqua, rifiuti, beni culturali,..); presenza di soggetti che hanno raggiunto una capacità di muoversi con una certa autonomia; presenza di risorse o attrattori sui cui costruire progetti,..... Il ruolo dei pianificatori sarà quello, oltre che di individuare questi fuochi, di aiutarli ad esplicitarsi e di "incitare" la formazione dei soggetti struttura.

### **7 – Sostegno al territorio attraverso pianificatori sul campo**

Anche nel rapporto con il territorio occorre cambiare lessico, pertanto è necessario superare l'organizzazione dei tavoli di partenariato centralizzati quali si sono sviluppati negli ultimi anni, occorre evitare di individuare in astratto i progetti "prioritari, ed individuare i progetti che costituiscono i nuclei che servono ad innescare il processo. Per far ciò bisogna calarsi sul territorio per individuare la presenza di fuochi o indizi di vitalità o per discutere e confrontarsi sui problemi di esso.

Questa attività non può essere lasciata ai comuni in quanto presentano strutture tecniche sottodimensionate, ma dovrà essere svolta da tutto il gruppo di lavoro attraverso pianificatori di campo. Per cui occorre che le Facoltà, al fine di costituire il gruppo di lavoro, individuino le figure non solo preparate ma che abbiano un'attitudine alla *leadership* e ad assumere una capacità di trascinamento del territorio, poiché si tratterà di fare un lavoro soprattutto sul campo. Infatti, mentre in certe aree come ad esempio Cagliari, c'è la forza della città a trascinare il territorio, nella nostra area ci troviamo in una situazione contraria, in quanto si è in presenza di una città che non trascina ma che manifesta segni di declino e di demotivazione.

Pertanto, questa forza di trascinamento deve scaturire dalla mobilitazione di tutte le forze attive a partire dalla Provincia e dalla Università, non solo in relazione alle competenze ma anche alla forza che devono avere le istituzioni per poter esercitare un effetto di trascinamento.

In definitiva, a fronte di un serissimo problema di sostegno al territorio l'azione tecnica deve essere ovviamente affiancata e sostenuta da una interlocuzione politica molto forte, in quanto è un problema che non può essere risolto su un piano esclusivamente tecnico.

In ogni caso il territorio ha bisogno di questo incitamento o trascinamento per aiutare a far emergere le soggettività locali e ad accompagnare e supportare la loro capacità progettuale.

### **8 – Avvio di alcuni procedimenti di campo e conclusione di alcuni Accordi di campo**

Il processo che si sta delineando è quello che nel Piano Territoriale era stato indicato come procedimento di campo che sarà caratterizzato da un soggetto (il soggetto struttura che governa il processo che potrà essere un gruppo di comuni e privati, una unione di comuni, ...) da un responsabile del procedimento supportato da una adeguata struttura tecnica, che avendo funzioni di coordinamento del processo dovrà essere un dirigente dotato di ampie competenze e di caratteristiche di *leadership* e potrà, se necessario essere messo a disposizione dalla Provincia, un oggetto che è il tema (es. acqua, parchi, mobilità,..) uno spazio di azione. Quale esito del lavoro interattivo sul territorio si potrà pervenire alla stipula di un Accordo di campo dove si fissano le regole e gli impegni reciproci dei soggetti partecipanti in relazione alla gestione di quel particolare processo.

## Organizzazione operativa delle attività del Piano strategico

### **Componenti di indirizzo e componenti tecniche**

Gli strumenti e gli organi per la costruzione del Piano strategico e, in generale, per l'attivazione del Patto per il Nord-Ovest, individuati e condivisi nell'Assemblea di presentazione del Patto si possono identificare nei seguenti elementi quali coordinate di riferimento per un dibattito che, per quanto detto, dovrà configurarsi sempre più in modo spontaneo e flessibile:

*I A) Spazio della cittadinanza provinciale* - Spazio aperto a tutti i cittadini provinciali attraverso l'accesso telematico ed ogni altra forma che favorisca la partecipazione al dibattito territoriale sullo sviluppo del territorio provinciale. Tutti potranno confrontarsi con le opinioni degli attori locali e partecipare alle discussioni sui temi proposti.

*I B) Tavolo strategico provinciale* - Coordinato dalla Provincia di Sassari e dalla Camera di Commercio, sarà composto, dai rappresentanti degli Enti del territorio individuati sulla base di aggregazioni territoriali o tematiche, dai soggetti del partenariato economico e sociale, da altri organismi pubblici locali o da organizzazioni economiche e sociali portatrici di interessi diffusi. Avrà il compito di fornire indirizzi strategici di sviluppo e potrà articolarsi in tavoli tematici.

*II) Gruppo tecnico provinciale* – Avrà come nucleo portante il *Gruppo di coordinamento e assistenza tecnica provinciale* (IIA), di cui si dirà nel seguito, e potrà essere costituito attraverso esperti individuati dal Tavolo strategico provinciale. Avrà la funzione di supportare la fase di sviluppo tecnico-operativo degli indirizzi strategici e dei "processi di campo", articolandosi, eventualmente in Gruppi tecnici tematici (II B) corrispondenti ai temi o alle priorità individuate.

<i>Gruppo tecnico provinciale</i>		
<i>Gruppo di coordinamento e assistenza tecnica</i>		
Nucleo di coordinamento		
Comitato tecnico-scientifico		
	Ufficio del Piano	Ufficio del Piano ridotto
	Demos	
	Promin	
<i>Gruppi tecnici tematici</i>		

Il A) Gruppo di coordinamento e assistenza tecnica provinciale - La Provincia, a partire dal proprio Settore programmazione e pianificazione integrato da adeguate competenze, metterà a disposizione un gruppo di coordinamento ed assistenza tecnica provinciale con le funzioni di:

- analizzare i fenomeni del territorio;
- individuare le opportunità di sviluppo;
- avviare un processo di piano strategico
- gestire gli strumenti di programmazione;
- assistere gli enti locali, istituzioni e operatori privati nella progettazione al fine di favorire l'accesso al sistema di opportunità comunitarie, nazionali e regionali;
- progettare interventi di sviluppo territoriale e/o settoriale;
- gestire interventi complessi;
- creare partenariati e sviluppare reti.

Il Gruppo di coordinamento e assistenza tecnica per il Piano Strategico è costituito dal Gruppo di pianificazione incaricato delle attività di revisione del Pup-Ptc e da ulteriori competenze individuate nella Agenzia di sviluppo Demos, e nella Società Promin. L'organizzazione del gruppo di lavoro scaturisce dai caratteri delle attività che richiedono competenze multidisciplinari e specifiche. Sulla base delle esperienze già attuate, si è delineata la seguente articolazione, cui si darà operatività attraverso una serie di rapporti convenzionali con le Facoltà dell'Università di Sassari.

A tali strutture di supporto sono, tra l'altro, assegnate le attività riconducibili alla comunicazione e promozione del processo e alla attuazione degli eventi di pianificazione partecipata.

Ulteriori figure, da attivare in relazione ad esigenze sia formative sia di supporto a problematiche particolari, potranno essere individuate attraverso il ricorso a *Short list* costituite con procedure ad evidenza pubblica dalla Provincia. La struttura del Gruppo di coordinamento e assistenza tecnica si può così schematizzare:

<b>Nucleo di coordinamento</b>	Dirigente Settore programmazione e pianificazione, Responsabile del Servizio pianificazione, Preside Facoltà di architettura
<b>Comitato tecnico-scientifico</b>	Docenti delle facoltà in relazione alle diverse aree di lavoro
<b>Ufficio del Piano</b>	
Nucleo stabile Ufficio del Piano	6 esterni + strutturati Provincia
Figure individuate da Facoltà Architettura	componenti
Figure individuate da Facoltà Economia	componenti
Figure individuate da Facoltà Agraria	componenti
Figure individuate da Facoltà Scienze matematiche, fisiche e naturali	componenti
Figure individuate da Facoltà Scienze politiche	componenti

- *Il A1a) Nucleo di coordinamento* costituito dal Preside della Facoltà di Architettura in relazione al coordinamento tecnico-scientifico e dal Dirigente del Settore programmazione e pianificazione e dal Responsabile del servizio pianificazione in relazione al coordinamento istituzionale – amministrativo. Il Preside della Facoltà di Architettura sarà coadiuvato dal suo staff che comprenderà un coordinatore operativo, un pianificatore e un addetto alla ricerca e documentazione.
- *Il A1b) Comitato scientifico* costituito, oltre che dai componenti il Nucleo di coordinamento, da 10 docenti universitari, esperti nelle singole aree, individuati dalle Facoltà di Architettura, Agraria, Scienze matematiche, fisiche e naturali, Economia, Scienze politiche che costituiranno i riferimenti scientifici per ognuna delle aree di lavoro dell'Ufficio del Piano, secondo la seguente articolazione.

Aree tematiche	Facoltà
1) Area del sistema informativo e cartografico	1 Componente Facoltà Architettura
2) Area della sociodemografia	1 Componente Facoltà di economia 1 Componente Facoltà di agraria, 1 componente Facoltà di Scienze politiche
7) Area dell'economia	
3) Area dell'ambiente naturale	2 Componenti Facoltà di Scienze matematiche, fisiche e naturali
4) Area della geografia storico -culturale	1 Componente Facoltà Architettura
5) Area dell'insediamento e della geografia urbana	
6) Area dell'allestimento infrastrutturale del territorio	1 Componente Facoltà di agraria
8) Area giuridico-amministrativa	1 Componente Facoltà di economia 1 Componente Facoltà di Scienze politiche

- *Il A2) Ufficio del Piano*, che rappresenta la struttura operativa e sarà costituito da un nucleo di riferimento costituito da alcune figure strutturate nel Settore programmazione e pianificazione e da alcuni professionisti individuati direttamente dalla Provincia, e da una serie di professionalità integrative individuate o attraverso le Facoltà o, eventualmente, attraverso il ricorso a *short list*.

In relazione alla elaborazione del Piano strategico che, come detto, si delinea a partire dall'aggiornamento del Pup-Ptc, si può considerare che, in generale, risulterà coinvolto l'Ufficio del Piano nella compagine complessiva quale dimensionata per l'adeguamento al Ppr e la revisione del Pup-Ptc. L'Ufficio del Piano dovrà essere inteso sempre più come struttura operativa della Provincia nella sua generale attività di coordinamento di piani e programmi del territorio e di supporto tecnico ai soggetti del territorio, ma al fine di una operatività serrata in relazione alla predisposizione del Piano strategico si potrà considerare un sottoinsieme dell'Ufficio del piano (**Ufficio del Piano ridotto**) costituito dai referenti delle singole aree in cui si articola; in realtà il percorso metodologico delineato per il PS, prevede, nella fase di attuazione del Piano attraverso l'azione dei pianificatori di

campo, la dilatazione dell'Ufficio del Piano nel territorio attraverso l'integrazione con i suddetti gruppi tecnici.

In relazione alle attività indicate per lo sviluppo del PS e per la revisione del Pup-Ptc, si ritiene utile sviluppare il lavoro sulla base delle seguenti aree di cui si riporta il dimensionamento e la possibile composizione risultante dalla integrazione delle figure del nucleo di riferimento con le figure messe a disposizione dalle Facoltà<sup>3</sup>; nella colonna retinata, a destra, viene indicata la compagine dell'ufficio del Piano ridotto:

Aree attività	Figure previste	Nucleo stabile Ufficio del Piano		Facoltà Architettura	Facoltà Economia	Facoltà Scienze naturali	Facoltà Agraria	Facoltà Scienze politiche	T O T A L I	Referente per il piano strategico
		Strutturati Settore	Consulenti							
1) Area del sistema informativo e cartografico	1 ingegnere esperto in Sit, 1 ingegnere civile, 2 geometri, 1 tecnico informatico	1 geometra gis	1 ingegnere esperto in Sit, 1 ingegnere civile, 1 geometra gis	1 esperto in Gis					5	1
2) Area della sociodemografia	1 demografo, 1 statistico				1 demografo, 1 statistico				2	1
3) Area dell'ambiente naturale	1 geologo, 1 naturalista, 1 ecologo, 1 ingegnere ambientale			1 ingegnere ambientale		1 geologo, 1 naturalista, 1 ecologo	1 agronomo paesaggista		5	2
4) Area della geografia storica-culturale	1 archeologo, 1 architetto paesaggista		1 archeologo,	1 architetto paesaggista					2	1
5) Area dell'insediamento e della geografia urbana	1 pianificatore, 1 architetto, 1 urbanista, 1 sociologo urbano		1 pianificatore	1 architetto, 1 urbanista			1 sociologo urbano		4	1
6) Area dell'allestimento infrastrutturale del territorio	1 ingegnere civile, 1 idraulico, 1 trasportista		1 ingegnere civile	1 trasportista			1 idraulico		3	1
7) Area dell'economia	2 economisti, 1 agronomo				1 economista,		1 agronomo		2	2
8) Area giuridico-amministrativa	1 giurista, 1 amministrativo, 1 valutatore di programmi e progetti	1 amministrativo					1 giurista, 1 valutatore di programmi e progetti		2	1
<b>Totali</b>		<b>2</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>26</b>	<b>10</b>

\* in grassetto le eventuali figure di riferimento delle singole aree

L'ufficio del Piano sarà inoltre, affiancato da una Segreteria tecnica del Piano strategico costituita dalla Provincia.

<sup>3</sup> L'Ufficio del Piano, rispetto alla configurazione dimensionata con riferimento alle attività di revisione del Pup-Ptc, potrà essere ulteriormente integrato da figure messe a disposizione dalle Facoltà in relazione ad ulteriori aree di lavoro che il processo di pianificazione strategica dovesse rivelare.

Nell'ambito dell'attività sarà fondamentale favorire lo sviluppo di professionalità interne all'Ente, attraverso una costante attività formativa garantita anche dal rapporto con le Facoltà e, stante il carattere trasversale di diversi temi o piani settoriali, la creazione e/o il rafforzamento di rapporti di relazione con le altre strutture del Settore (es. Laboratorio dei centri storici e Laboratorio di progettazione integrata), con gli altri Settori dell'ente e con le strutture tecniche degli altri soggetti istituzionali (Regione, Comuni, Soprintendenze,.....).

### *Il A3) Strutture di supporto*

*Il A3a) Demos* - le attività richieste, in relazione alla predisposizione del Piano Strategico e all'avvio del Patto, comprendono a titolo esemplificativo:

- costruzione del quadro aggiornato della progettualità provinciale e sua analisi critica al fine di individuare attraverso report sintetici, gli indirizzi strategici da proporre per la nuova programmazione;
- supporto allo sviluppo di processi partecipativi da attuarsi secondo metodologie certificate dalla Comunità Europea (es. European Awareness Scenario Workshop, Open Space Technology, Gopp);
- contributo alla lettura ed esame dei documenti di programmazione regionali in corso di definizione in relazione agli aspetti connessi agli investimenti privati;
- supporto alla individuazione e partecipazione ai bandi.

*Il A4b) Promin* - le attività richieste, in relazione alla predisposizione del Piano Strategico e all'avvio del Patto, comprendono in via esemplificativa:

- assistenza tecnica per l'applicazione delle leggi di settore, delle direttive per gli investimenti dei privati e sui bandi nei confronti dei soggetti privati;
- partecipazione agli incontri e attività di animazione territoriale in relazione ai bandi;
- attività seminariale in merito agli strumenti di incentivazione e finanza strutturata;
- leggi di incentivazione e profili della nuova programmazione in relazione agli investimenti privati;
- assistenza in fase di concertazione nella definizione delle priorità e nella selezione delle idee progetto e supporto alla analisi tecnica di fattibilità delle proposte.

### **Fasi e attività**

La predisposizione del Piano Strategico, in quanto quadro di base dell'azione dei soggetti territoriali, dovrà essere completata entro l'anno, mentre la sua gestione dovrà essere prevista in un orizzonte pluriennale. Si possono individuare alcune fasi di lavoro:

**I) Fase di attivazione del processo (3 mesi)** - ha la funzione, attraverso la condivisione del documento metodologico e della visione, di focalizzare gli ambiti di azione integrata e non conflittuale degli strumenti già avviati (Piani strategici comunali, Piano strategico sovracomunale, Piano territoriale di coordinamento,.....) e, soprattutto, di mobilitare la partecipazione attiva dell'intera comunità provinciale verso un'idea di piano-processo.

In particolare, rispetto alla situazione confusa e disarticolata quale emerge dalla attuale geografia della progettualità occorre individuare degli "attrattori" che consentano di attivare il processo e che potranno scaturire dalla individuazione delle tendenze in atto, dalla esplicitazione di una idea di sfondo, dalla individuazione di alcuni indizi di vitalità del territorio.

In questa prospettiva, il Piano Strategico provinciale si dovrà configurare quale processo di progettazione permanente posto in atto dalla società provinciale ed orientato a definire politiche per il territorio attraverso l'apertura dei processi decisionali alla partecipazione e alla mobilitazione delle società locali e la sperimentazione progettuale di modalità informali e volontarie di interazione tra gli attori locali.

Questa fase comprenderà alcune azioni:

*A) Definizione Documento metodologico del Piano strategico provinciale:*

- presentazione bozza Documento;
- discussione e condivisione del Documento nell'ambito delle componenti tecniche e delle componenti di indirizzo (Tavolo strategico, Spazio della cittadinanza).

*B) Definizione struttura organizzativa:*

- costituzione e attivazione del Tavolo strategico provinciale quale strumento regolatore e di impulso allo sviluppo del territorio;
- progetto della struttura tecnica di accompagnamento;
- operatività struttura tecnica.

*C) Attivazione progetto di comunicazione diffusa* che garantisca la massima partecipazione di tutti i portatori di interesse alla costruzione del processo e realizzazione di alcuni eventi pubblici:

- costruzione nell'ambito del sito della Provincia della pagina web del Piano strategico;
- eventuale prima individuazione di situazioni da esplorare per "testare il metodo".

## **II) Fase della conoscenza di sfondo e della costruzione del modello (4 mesi)**

- ha la funzione di integrare le attività di raccolta dei dati e delle informazioni necessarie alla lettura degli assetti del territorio, sviluppate nell'ambito dell'analisi compiuta attraverso la revisione del Piano territoriale e la rilettura della Progettazione integrata, che ha portato a definire il quadro delle geografie del Pup-Ptc. Il ruolo della Provincia, attraverso un rapporto di interazione con gli enti locali, sarà quello di fornire elementi di coordinamento e di conoscenza in grado di consentire agli attori locali di autodeterminare gli indirizzi e le azioni del loro futuro sviluppo economico e territoriale. In particolare, le analisi fatte in tutti questi anni insieme ai piani e ai progetti prodotti, costituiscono una conoscenza di sfondo che va riordinata attraverso la costruzione di una banca dati dinamica che consenta non solo di avere un quadro generale della geografia della progettualità ma anche di avviare una sistematizzazione e una valutazione degli interventi e dei programmi per poter calibrare il percorso del PS.

Questa fase comprenderà alcune azioni:

*A) Definizione del quadro conoscitivo:*

- stesura rapporto di sintesi del Pup-Ptc; (da parte del gruppo di lavoro del Pup-Ptc);
- stesura rapporto di sintesi della Progettazione integrata;
- costruzione e implementazione data base dinamico della programmazione espressa dal territorio attraverso l'utilizzo dei seguenti criteri di classificazione:
  - rilievo alla scala territoriale del progetto
  - dimensione interprovinciale o sovralocale del progetto
  - concatenazione nel progetto di diversi settori
  - presenza nel progetto di sinergie pubblico/private.

La banca dati consentirà, attraverso delle *query*, di estrarre le informazioni necessarie ai gruppi di lavoro che andranno a confrontarsi con il territorio;

La fase di classificazione delle operazioni potrà essere affidata alla Demos e alla Promin e dovrà essere finalizzata a far emergere dalla geografia della progettualità esistente la “persistenza o insistenza” di certe situazioni rispetto ai criteri di cui sopra. Per rendere la classificazione più efficace, sarà inoltre proficuo orientare la stessa sulla base degli ambiti della Progettazione Integrata e dell’analisi dei campi individuati nel Pup.

*B) Costruzione del modello interpretativo.*

*B1) Tendenze in atto a livello locale e internazionale:*

- analisi delle tendenze a livello mondiale, attraverso alcuni indicatori, che consentano di capire se nel territorio ha possibilità di svilupparsi un modello di città a bassa densità e di verificare in quali condizioni il percorso di sviluppo che con il PS si vuole assumere può avere la possibilità di confrontarsi con gli scenari globali;
- individuazione, attraverso pochi indicatori chiave, delle tendenze rilevanti a livello locale nelle principali dimensioni che incidono sullo sviluppo del territorio, al fine di orientare le scelte di fondo del Piano strategico (indicatori sulle tendenze demografiche, indicatori relativi alle dimensioni economiche per rappresentare il declino di certe aree rispetto ad altre, alle dimensioni ambientali, alle dimensioni infrastrutturali, alle dimensioni del *welfare*, della *governance*,.....) e costruire il quadro tendenziale che disegna a livello regionale e provinciale gli equilibri territoriali per poter definire meglio il ruolo della provincia di Sassari nella costruzione dello scenario urbano settentrionale presente e futuro
- esplorazione delle possibilità di manovra sullo sviluppo economico attraverso una distinzione tra componente su cui a livello locale è possibile incidere e componente su cui a livello locale non è possibile interferire (individuazione delle due componenti, individuazione di eventuali quote, individuazione delle eventuali corrispondenti articolazioni territoriali, individuazione nella dimensione locale dell’economia di eventuali fattori che “pesano” più degli altri)
- definire “qualitativamente” oltre che “quantitativamente” la popolazione con cui il Piano interagisce nella sua costruzione di urbanità nel contesto territoriale a bassa densità della provincia di Sassari
- analisi dei processi formativi in corso sul territorio;  
indagare il progetto formativo di costruzione di una nuova classe dirigente, verificare se si stanno creando e dove delle nuove professionalità, attraverso un’analisi non solo dell’offerta formativa distribuita ai diversi livelli sul territorio ma anche delle scelte effettuate al fine di poterle orientare opportunamente.

Tali indicatori costituiranno anche un primo set di strumenti per il futuro monitoraggio del piano strategico.

*B2) Esplorazione del contesto socioterritoriale:*

- analisi delle forme o dei nuclei di aggregazione, attive, latenti, compiute, frammentarie,..... che il territorio ha espresso nel corso delle passate esperienze di programmazione concertata, finalizzata a rivelare il patrimonio di soggettività territoriale e di energia urbana e gli indizi di vitalità del territorio.

*B3) Individuazione dell’idea di sfondo e degli obiettivi prioritari:*

- individuazione e condivisione di un’idea di sfondo che deve scaturire dall’esame del contesto locale ma anche da una riflessione sulle tendenze che si stanno delineando nel contesto mondiale. Questa idea, che appare indispensabile per recuperare la motivazione dagli attori e per rimettere in moto il territorio, per essere efficace deve essere chiara e

immediata, gestibile operativamente ed esprimere una risposta olistica alle istanze e ai problemi del territorio.

- Individuazione di alcuni obiettivi prioritari del progetto di sviluppo che hanno come perno la Provincia:
  - potenziare il ruolo della Provincia nella *governance* del territorio;
  - potenziare il capitale sociale;
  - potenziare il capitale umano;
  - valorizzare il capitale ambientale in relazione a una serie di problemi (ad esempio il inquinamento, le coste, i bacini idrici,..) che possono essere affrontati su scala provinciale.
- Avviare la costruzione di adeguate strutture tecniche di gestione dei processi, sia attraverso la Provincia che dovrà adeguare la sua organizzazione per dare un supporto reale alle esigenze del suo territorio - in particolare rigenerando le strutture dirigenziali e attivando strutture tecnico-amministrative che possano essere dislocate sul territorio - , sia attraverso l'Università che dovrà fornire competenze, orientando le attività didattiche in modo funzionale alle esigenze del territorio.

*C) Definizione del Documento sul modello interpretativo:*

- focalizzando i risultati conseguiti nella attività di analisi sopradescritta, in particolare i nuclei di aggregazione e gli indizi di vitalità già presenti nel territorio e i temi di interesse sovracomunale, si dovranno evidenziare i processi di crisi emergenti e le prime ipotesi di soluzione. Il Documento inizierà, inoltre, ad individuare alcuni "campi" tematici intorno ai quali avviare la successiva attività dei gruppi di lavoro nell'ambito di processi comunicativi che, in analogia al Piano territoriale chiameremo "processi di campo";
- discussione e condivisione del Documento nell'ambito delle componenti tecniche e delle componenti di indirizzo (Tavolo strategico, Spazio della cittadinanza) attraverso alcune conferenze di copianificazione (tematiche e/o territoriali) finalizzate alla presentazione del Documento.
- elaborazione di ipotesi progettuali di campo; sulla base delle conoscenze acquisite verranno costruite delle prime ipotesi progettuali di scenari possibili di orientamento del territorio

### **III) Fase della costruzione del Piano come progetto permanente sul territorio (5 mesi)**

- è finalizzata, mediante le attività dei gruppi tecnici di lavoro e l'applicazione di strumenti di confronto ed elaborazione delle decisioni (*focus groups*, *workshop*, conferenze di copianificazione), a condividere con gli attori territoriali le azioni progettuali, in modo che la società locale possa identificarsi nel progetto e orientare in modo coerente i propri comportamenti e ad avviare alcune sperimentazioni. Si può articolare in tre subfasi:

*A) Individuazione dei processi di crisi e delle ipotesi di soluzione* – Le attività riguarderanno:

- individuazione di alcune situazioni da esplorare sul territorio, cioè di alcune "mosse" strategiche (es. azioni di cooperazione sugli ambiti di paesaggio del Ppr, altre azioni pilota in relazione a problemi emergenti quali ad esempio i parchi, l'acqua,.....) che servano a far capire al territorio il significato dell'attività e a innescare il processo;
- costituzione dei gruppi tecnici (pianificatori di campo) – formati da figure appartenenti al gruppo di coordinamento ed assistenza tecnica e da figure individuate dai soggetti locali -

e individuazione del responsabile del procedimento, che supportino i soggetti locali e favoriscano la costituzione dei “soggetti struttura”;

- attuazione di momenti di pianificazione partecipata, in relazione ai campi individuati, che con l’apporto dei pianificatori di campo e dei coordinatori dei gruppi, attraverso un processo iterativo di costante confronto ed integrazione tra le opzioni proposte, porterà a una migliore individuazione dei campi, a una loro specificazione e ad alcune ipotesi di soluzione dei problemi;
- produzione da parte dei gruppi tecnici di dossier tematici: “**progetti di campo**” contenenti l’individuazione dei soggetti struttura, l’illustrazione delle risorse e potenzialità del campo, delle problematiche e delle ipotesi di soluzione o linee strategiche emerse dal processo comunicativo contenenti una prima individuazione dei progetti di valenza sovralocale o, in genere sovralocale, che si possono individuare e che siano strutturati ma aperti;
- eventuale ri-visitazione degli ambiti territoriali proposti; valutazione dell’aggregazione ipotizzata per le aree ed eventuale riaccorpamento sulla base dell’aderenza ai seguenti criteri
  - aree che presentano stessi campi problematici
  - aree in situazione di debolezza in base ai classici indicatori socioeconomici
  - aree che negli anni abbiano manifestato chiarezza di idee su cosa fare;
  - aree che si siano orientate verso percorsi progettuali nella stessa direzione del Piano, in particolare, orientate a far emergere e sviluppare elementi di coesione
  - aree in cui siano presenti strutture socioistituzionali che possiedano una certa autonomia e indipendenza di azione
  - aree che possono innescare situazioni interprovinciali;
- incontri sul territorio sulla base delle schede progettuali costruite, al fine di discutere i problemi e le possibilità di azione, e definire i progetti “prioritari”, che costituiranno gli input per innescare il processo di sviluppo, attraverso il confronto con gli attori locali piuttosto che in modo astratto e aprioristico.

B) *Definizione del Piano e del set di strumenti per la gestione* - costituisce il momento di definizione del processo di elaborazione del Piano Strategico e, quale logica prosecuzione della precedente subfase, si articolerà in:

- definizione della strategia di sviluppo territoriale  
in coerenza con l’impostazione del PuP che non stabilisce vincoli in quanto si propone come Piano non prescrittivo ma procedimentale il PSP fornisce gli orientamenti per la costruzione del futuro territoriale assumendo il progetto come strumento conoscitivo e l’interazione territoriale come strumento di esplorazione a condivisione di indirizzi di intervento.

Il piano fornisce pertanto delle coordinate di riferimento definendo una strategia per lo sviluppo del territorio a partire dalle sue specificità

- definizione di linee guida;  
la strategia di sviluppo territoriale individuata dal PS verrà definita attraverso l’esplicitazione di apposite linee guida coerenti con la stessa
- definizione di progetti strategici  
Il piano individua progetti di valenza sovralocale o, in genere sovralocale, esemplari e/o prioritari rispetto alla visione contenuta nella strategia individuata cui tutte le azioni vengono ricondotte
- definizione di una struttura tecnico-amministrativa di gestione della strategia atta a favorire un supporto continuo e costante al territorio;  
il piano è orientato a innescare un processo di costruzione di nuove figure socioterritoriali (soggetti struttura) che assumano la funzione di nodi all’interno della rete territoriale provinciale. Occorre che definisca, quindi, una struttura tecnico-amministrativa che

garantisca l'adeguato supporto affinché tali figure possano, attraverso processi autorganizzativi, implementare le politiche prefissate. In quest'ottica l'ente Provincia è chiamata a un modello di gestione dei rapporti territoriali diverso da quello attuale

- elaborazione di accordi di attuazione contenenti gli impegni delle amministrazioni interessate e la assunzione di responsabilità rispetto alle future azioni per l'implementazione della strategia del Piano;

Gli incontri sul campo con i vari attori territoriali sono finalizzati a permettere alle società locali di prendere parte ai processi di determinazione del loro futuro e di individuare nuove figure socioterritoriali che accorpino i territori su specifici campi problematici rispetto ai quali stringere accordi di attuazione contenenti impegni reciproci e specifiche responsabilità in relazione alle azioni da svolgersi per l'implementazione della strategia del Piano

*C) Attuazione dei primi procedimenti di campo* - avvio di alcuni procedimenti di campo, individuati tra quelli con forte effetto di trascinamento, finalizzati alla definizione di alcuni accordi di campo, ossia alla attuazione di alcune azioni progettuali da compiersi entro il periodo di mandato del Presidente.

*D) Convegno di presentazione e di confronto sui risultati* - seminario di analisi critica comparata dei risultati parziali e di valutazione delle prospettive. Attività di cooperazione e confronto con esperienze simili di altri paesi.

Al fine di permettere un'adeguata diffusione dei risultati conseguiti, trarre delle prime valutazioni sul lavoro svolto e apportare eventuali modifiche, correzioni e/o implementazioni funzionali al conseguimento di tutti gli obiettivi prefissati, a termine della prima trince di lavoro verrà organizzato un convegno di presentazione dello stato di avanzamento del Piano che tenga conto anche di attività di cooperazione e confronto con esperienze simili di altri paesi europei e non.

Provincia di Sassari

### **Cronoprogramma**

Le attività di pianificazione illustrate, si dovranno esplicitare nell'arco di un anno secondo l'articolazione temporale indicata nel cronoprogramma allegato. In relazione al carattere stesso delle attività, si evidenzia come le varie fasi e subfasi non vadano interpretate in una rigida successione temporale ma costituiscano elementi di processi circolari di analisi, confronto, sperimentazione, attuazione.

Si sottolinea infatti che sono previsti momenti di sovrapposizione tra le diverse fasi oltre che avanzamenti e sviluppi paralleli.

Provincia di Sassari - Psp Bozza