

Processo partecipato per la costruzione del Piano Strategico

1° Report - 31 marzo 2006



PREMIO
CULTURA
di
GESTIONE

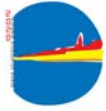


TERRITORIO
MUSEO
ALGHERO



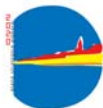
Redazione a cura dell'Ufficio Programmazione del Comune di Alghero

POR Sardegna 2000-2006 misura 5.1 "politiche per le aree urbane" - Fondo per le aree sottoutilizzate "Riserva Aree Urbane" - Delibera CIPE n.. 20/2004 - Pianificazione Strategica



Sommario

1. Premessa	2
2. Lo stato delle procedure amministrative ed organizzative	4
2.1. L'attivazione del Gruppo di lavoro interno;.....	4
2.2. Le procedure amministrative per l'acquisizione dei servizi esterni;	5
3. Lo stato del processo di costruzione del Piano Strategico	6
3.1. L'avvio delle fasi di analisi e di ascolto: le ricerche-azioni.....	8
3.2. Una prima individuazione della strategia di sviluppo;	13
3.3. Le policy della strategia del comune di Alghero	14
Welfare locale	16
Cultura e Turismo	18
Economia e competitività del tessuto produttivo locale.....	20
Formazione	22
Territorio e Ambiente	23
4. Le attività programmate: il completamento della fase diagnostica e la scelta dei temi strategici	25
5. Il controllo del processo;.....	25



1. Premessa

Il presente documento rappresenta il primo rapporto sullo stato dei lavori e delle procedure per la predisposizione del Piano Strategico delle Città di Alghero denominato "Alghero 2020", finanziato con le risorse del POR Sardegna 2000-2006 Asse V "Città" – Misura 5.1 "Politiche per le Aree Urbane" e del Fondo per le Aree Sottoutilizzate Riserva Aree Urbane" di cui alla Delibera CIPE n°20/2004.

Il report è suddiviso in tre capitoli. Nel primo denominato "**Lo stato delle procedure amministrative ed organizzative**" sono descritte:

- ❖ le attività che sono in corso di svolgimento per l'organizzazione del gruppo di lavoro interno che curerà il progetto;
- ❖ le stato delle procedure che l'Amministrazione Comunale ha attivato per l'acquisizione di servizi di assistenza specialistica dall'esterno;
- ❖ le relazioni attivate per il coinvolgimento all'interno del processo degli attori istituzionali del territorio in grado di contribuire dal punto di vista metodologico e scientifico alla costruzione del Piano Strategico.

Nel secondo capitolo, denominata "**Lo stato del processo di costruzione del Piano Strategico**" sono illustrate le prime attività realizzate e/o in corso di svolgimento, con l'indicazione delle prime linee strategiche o tematismi che derivano dalle attività diagnostiche o desumibili dagli strumenti di sviluppo locale posti in essere dall'Amministrazione comunale.

Nel terzo capitolo "**Le fasi successive**", sono descritte le fasi di lavoro che si prevede saranno realizzate coerentemente con il Piano operativo Metodologico approvato.

Occorre precisare che il presente report risente in parte del ritardo nell'avvio del processo così come delineato dalle linee guida della RAS. Nonostante tali ritardi, il Comune di Alghero ha sin da subito cercato di finalizzare alcune azioni progettuali di analisi e ricerca socio-economica e settoriale, in corso di svolgimento e finanziate con altre risorse, e farle convergere all'interno del processo di pianificazione, nella consapevolezza che solo attraverso un approccio sistemico ed integrato si potrà pervenire alla costruzione di una visione strategica condivisa dello sviluppo del territorio e dell'Area vasta del Sassarese.

In tal senso una serie di iniziative progettuali di studio ed analisi del territorio nei settori della cultura, della rivitalizzazione dei quartieri urbani, delle attività economiche e sociali, i forum di Agenda 21 Locale, che prevedono anche attività di ascolto di testimoni privilegiati del territorio, sono stati avviati e finalizzati all'interno del processo di Pianificazione strategica, anticipando, in tal senso, la costruzione del quadro conoscitivo e l'attività di analisi diagnostica prevista dalla fase 2 del piano operativo metodologico.

Lo stesso "Rapporto d'Area" prodotto dal Laboratorio Provinciale di Sassari, ha contribuito a fornire utili elementi conoscitivi e di riflessione del contesto territoriale che sarà oggetto di ulteriori riflessioni ed approfondimento nel corso delle successive fasi di lavoro previste dal Piano.

Si vuole, inoltre, sottolineare che, come precisato nel piano operativo e metodologico, il processo di pianificazione strategica è un processo lungo e complesso che richiede tempi e metodi per la elaborazione, metabolizzazione all'interno dei soggetti deputati a vario titolo alla governance del territorio, per la implementazione e la successiva valutazione, che mal si conciliano con i tempi previsti e dettati dalle linee guida

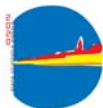


regionali. Si vuole evitare, in tal senso, che tale processo venga ridotto alla mera elaborazione e produzione di un documento privo della forza programmatica e strategica che può essere data non da un processo di approvazione formale dell'Ente che lo elabora o da un ente sovraordinato (Provincia o Regione), ma dalla condivisione delle scelte ivi contenute attraverso processi decisionali inclusivi e di progettazione partecipata.

Si cercherà, quindi, di contemperare le esigenze di rispetto dei termini di conclusione e di spesa previsti dalle procedure amministrative dettate dalle linee guida regionali, con la volontà dell'Amministrazione comunale di attuare ed implementare un vero processo di pianificazione strategica e di pervenire alla elaborazione di uno strumento - il Piano Strategico - che consenta effettivamente di delineare il disegno politico dello sviluppo di medio lungo periodo della città di Alghero e che si prolungherà sicuramente oltre i termini programmati.

D'altronde sarebbe poco intelligente non saper cogliere l'opportunità che viene data all'Amministrazione Comunale, anche attraverso le risorse finanziarie messe a disposizione, di attivare una sì vasta partecipazione alle scelte che, all'attivazione del piano strategico, non trovasse un seguito in una rinnovata, permanente partecipazione collettiva alla formazione e all'implementazione dei processi decisionali.

Ciò potrà essere realizzato solo se si è consapevoli che tale processo non ha un termine ma è un processo dinamico, flessibile e continuo e che richiede tempi, anche lunghi, affinché venga interiorizzato all'interno dei processi di definizione delle politiche pubbliche, nelle scelte di allocazione delle risorse pubbliche e private, nelle scelte di pianificazione settoriale e territoriale e nelle scelte progettuali dei soggetti a vario titolo interessati allo sviluppo economico e sociale della Città.



2. Lo stato delle procedure amministrative ed organizzative

Nel presente capitolo sono illustrate le attività poste in essere ed in corso di realizzazione relative alle fasi che abbiamo definito “*procedurali ed organizzative*” per fare riferimento a tutte quelle attività, in un certo senso propedeutiche o concomitanti all’effettivo avvio del processo di pianificazione strategica così come descritte nel piano operativo e metodologico, che riguardano l’organizzazione dei gruppi di lavoro interni all’amministrazione comunale, l’analisi dei fabbisogni di consulenza ed assistenza esterna, la scelta delle procedure per l’acquisizione dei servizi esterni.

2.1. L’attivazione del Gruppo di lavoro interno;

Sin dal momento di predisposizione del piano metodologico ed operativo ammesso a finanziamento, il settore Programmazione del Comune di Alghero ha definito al suo interno un gruppo di lavoro che ha assunto il compito di curare la gestione complessiva del processo ed il coordinamento operativo del progetto.

Alla luce del ridotto numero di risorse umane a disposizione del settore e tenendo conto che il processo si trova ancora in fase di avvio, il gruppo di lavoro attualmente è composto dalle seguenti figure:

- ❖ Dott. **Salvatore Masia** – Dirigente del Settore Programmazione – Responsabile del Progetto e Coordinatore Istituzionale, formalmente incaricato con delibera n°258 del 28/10/2005;
- ❖ Dott.ssa **Giovanna Faedda** – Funzionario del Settore Programmazione – componente del gruppo di lavoro;
- ❖ Geom. **Anna Saba** – Dipendente del Settore Programmazione – componente il gruppo di lavoro - referente amministrativo;
- ❖ N°2 figure professionali a contratto.

Tale gruppo di lavoro interno, nucleo embrionale del costituendo “**Ufficio di Piano Strategico**” (attualmente inteso come “gruppo di progetto”, ma che potrà trovare una collocazione all’interno della struttura organizzativa dell’ente nella fase successiva di implementazione e gestione del Piano) ha curato, in questa prima fase del processo, la gestione dei rapporti con l’Amministrazione Regionale, con i sette Comuni coinvolti nel processo di Pianificazione Strategica Intercomunale, le procedure di evidenza pubblica per l’acquisizione dei servizi di consulenza esterna, nonché la predisposizione del Piano Operativo metodologico e la presente reportistica.

Inoltre, come accennato in premessa, il gruppo di lavoro interno ha coordinato le azioni-ricerca in corso di svolgimento nell’ambito di altri progetti in corso di realizzazione, finalizzandoli rispetto agli obiettivi propri del processo di pianificazione strategica.

Per la completa conduzione del processo, il gruppo di lavoro interno sarà integrato con le professionalità esterne che saranno acquisite attraverso procedure di evidenza pubblica.



2.2. Le procedure amministrative per l'acquisizione dei servizi esterni;

Come indicato nel piano operativo metodologico, per la realizzazione delle attività e delle fasi previste dal piano di lavoro, si è ricorrerà a professionalità esterne all'amministrazione.

In particolare, data la complessità e la eterogeneità delle attività da porre in essere che riguardano ambiti diversi di competenze (comunicazione, promozione, sviluppo locale, pianificazione territoriale), ed al fine di avere la necessaria flessibilità nella gestione delle risorse per far fronte alle diverse esigenze che potessero manifestarsi lungo il percorso di costruzione del piano strategico, si è deciso di far fronte al fabbisogno di consulenze specialistiche e procedere alla selezione delle risorse esterne, attraverso due procedimenti:

1. pubblicazione di un avviso per la costituzione di un elenco di candidati per l'affidamento di incarichi di studio, ricerca e consulenza relativi al processo di Pianificazione Strategica della Città;
2. bando di gara per l'affidamento del servizio di assistenza alla redazione del Piano Strategico.

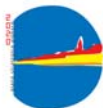
L'avviso per la formazione della "short list" è stato pubblicato sul sito del Comune in data 23/01/2006 assegnando il termine del 10/02/2006 per la presentazione delle candidature. L'avviso è stato ampiamente promosso e diffuso tanto che sono pervenute 78 domande di iscrizione da varie parti d'Italia.

L'elenco delle candidature, distinte per posizione professionale, è stato approvato con determina dirigenziale n°152 del 29/03/2006;

Il bando di gara per l'affidamento del servizio di assistenza alla redazione del Piano Strategico è stato pubblicato in data 16/02/2006 con termine per le presentazione delle offerte il 15/03/2006. Sono pervenute n°5 offerte; E' stata nominata la commissione di gara che si riunirà in data 03/04/2006 per l'apertura dei plichi.

Si è cercato, in sintesi di garantire, attraverso il Bando pubblico il supporto tecnico specialistico nella conduzione dell'intero processo di progettazione partecipata, di comunicazione, di trasferimento di competenze e di supporto, coordinamento ed indirizzo nell'organizzazione e gestione delle fasi in cui la redazione del piano si svolge secondo quanto previsto dal Piano metodologico. In particolare con il bando si è chiesto un complesso integrato di attività a disposizione dell'Amministrazione comunale (analisi, animazione, facilitazione, promozione e comunicazione, studi, rapporti e formazione) che possano garantire la qualità scientifica del processo di costruzione del piano in un ottica di progressivo trasferimento di competenze per una successiva internalizzazione delle funzioni di gestione, attuazione e valutazione del Piano Strategico elaborato.

Con l'avviso pubblico per la costituzione della "short list", invece, l'Amministrazione si è voluta dotare di un elenco di professionisti esperti in varie materie coerenti con il processo di pianificazione strategica, da cui attingere per l'eventuale affidamento di incarichi di studio, ricerca e consulenza su specifiche problematiche, ambiti tematici o fasi del processo non affrontabili con risorse interne e non previste all'interno delle prestazioni richiesta dal capitolato d'onori del Bando.



3. Lo stato del processo di costruzione del Piano Strategico

L'idea di avviare il processo di Pianificazione Strategica ad Alghero non nasce in coincidenza delle possibilità offerte con i provvedimenti connessi alla misura 5.1 del POR Sardegna e dalla disponibilità delle risorse del Fondo FAS di cui alla delibera CIPE n. 20/2004, ma trova la sua origine nella volontà dell'Amministrazione Comunale di rafforzare e consolidare le esperienze già condotte al fine di ricondurre gli interventi e le iniziative territoriali all'interno di una visione strategica unitaria dello sviluppo locale.

La volontà di far convergere, all'interno di una unica cornice strategica e verso l'obiettivo di un rilancio economico, sociale e competitivo del territorio Algherese, tutte le iniziative programmatiche e gli strumenti di programmazione negoziata già avviate, ha portato il Comune di Alghero a porre in essere atti, azioni, progetti, orientati all'interno di un più ampio processo di pianificazione strategica.

In tal senso, ad esempio, l'occasione della candidatura del Progetto "Lo Quarter" al Bando Progetti di Qualità 2005, ha consentito di elaborare il **documento strategico** inteso come quadro di riferimento posto alla base della concezione del progetto stesso, ma che contiene gli elementi essenziali della strategia di sviluppo economico e sociale, che nasce dalle azioni poste in essere negli ultimi anni dal Comune di Alghero ma si proietta nel futuro attraverso l'individuazione di azioni e progetti, fra cui il progetto di qualità, che costituiscono elementi di rafforzamento dell'integrazione fra le azioni ed i progetti avviati e/o in corso di realizzazione e strumento essenziale per il raggiungimento degli obiettivi generali e specifici della strategia di sviluppo.

Il documento strategico, dunque, approvato dal Consiglio Comunale con delibera n°6 del 04/03/2005, può essere considerato documento embrionale, la prima riflessione sulla strategia di sviluppo che l'Amministrazione proporrà al territorio per una condivisione e su cui si svilupperà metodologicamente il processo di pianificazione strategica territoriale.

La stessa attività di Agenda 21 locale, con l'attivazione di Forum tematici ha contribuito e contribuirà attivamente ad avvicinare progressivamente l'Amministrazione Comunale ad un modo di operare che cerca di rapportare ogni processo di trasformazione urbana e territoriale a più complesse politiche d'intervento, riconducibili – nel loro insieme – ad uno scenario di sviluppo della città fortemente condiviso.

L'Amministrazione comunale ha assunto questa idea di **città possibile** come riferimento per il suo agire e come obiettivo da perseguire che ad oggi ha consentito di conseguire successi che hanno favorito la formazione di relazioni orizzontali tra gli attori del sistema locale condizione primaria di un approccio strategico ai temi dello sviluppo.

Ciò, inoltre, ha consentito di finalizzare una serie di attività, azioni e progetti in corso di svolgimento, all'interno del processo di pianificazione strategica.

Si riferisce, in particolare, oltre che alla elaborazione del documento strategico, che individua una prima ipotesi di visione della strategia di sviluppo, anche alle azioni di ricerca in corso di svolgimento nell'ambito dei seguenti progetti:

- ❖ Ricerca-azione sul tema "**la cultura come motore dello sviluppo locale: dal Territorio Museo al Distretto Culturale**" in corso di realizzazione nell'ambito del corso di formazione per "esperti nella gestione e valorizzazione dei beni culturali" finanziato nell'ambito della L.R. 37/98;
- ❖ Ricerca-azione sui bisogni e le esigenze delle famiglie, associazioni, scuole, presenti nei quartieri cittadini, per progettare insieme possibili linee di sviluppo



economico e sociale, in corso di realizzazione nell'ambito del progetto **“Quartieri in movimento”** finanziato nell'ambito della L.R. 37/98;

- ❖ Ricerca-azione dal titolo **“Analisi quali-quantitativa del tessuto socio-economico del territorio di Alghero”** realizzata nell'ambito di un progetto di formazione, finanziato nell'ambito della L.R. 37/98, finalizzato alla creazione di uno staff da destinare ad un “centro servizio programmazione”;
- ed al **“Rapporto sulla stagione turistica 2005”** realizzato dall'Osservatorio Turistico di Alghero.

Tali azioni di ricerca riguardanti gli ambiti economici, sociali, culturali, turistici del territorio di Alghero costituiscono una prima base conoscitiva, che sarà oggetto di approfondimento e sistematizzazione nelle fasi successive del processo, ma che assume rilevanza in quanto ha consentito, attraverso la metodologia della ricerca-azione e la somministrazione di interviste a cittadini e attori socio-economici, di effettuare una prima ma intensa attività di ascolto ed indagine del territorio e di mappatura degli attori rilevanti che potranno, in tal modo, essere più facilmente coinvolti nel proseguo del processo di pianificazione strategica ed in particolare nelle fasi di costruzione degli scenari e di *visioning*.

I risultati di tali indagini (alcune delle quali si riportano in allegato) hanno consentito di arricchire il contenuto del documento strategico e delineare una prima ipotesi di strategia di sviluppo in termini di linee strategiche o policy che nelle fasi successive del processo di pianificazione saranno ulteriormente approfondite e condivise.



3.1. L'avvio delle fasi di analisi e di ascolto: le ricerche-azioni

Come anticipato nei capitoli precedenti, il settore programmazione del Comune di Alghero ha coordinato una serie di progetti che, per le loro finalità e approccio metodologico, hanno consentito di anticipare una fase molto importante del processo di pianificazione strategica: la fase diagnostica e di ascolto (**fase 2 del Piano operativo e metodologico**).

In particolare, nell'ambito di alcuni progetti finanziati con le risorse della L.R. 37/98 sono state realizzate e sono tutt'ora in fase di realizzazione, alcune azioni di ricerca che hanno consentito di avviare una attività di ascolto di testimoni privilegiati ed attori locali, oltre che semplici cittadini su ambiti tematici rilevanti come quello sociale (quartieri in movimento), culturale (dal territorio museo al distretto culturale), socio-economico (analisi quali-quantitativa del tessuto socio economico di Alghero) e turistico (osservatorio).

I risultati di tali ricerche, hanno consentito di integrare il quadro conoscitivo territoriale delineato nell'ambito degli strumenti di sviluppo locale attivati dall'Amministrazione (si pensi al PIT SS2) ed in particolare nell'ambito del nuovo processo di progettazione Integrata territoriale, con il rapporto d'Area prodotto dal Laboratorio Provinciale di Sassari.

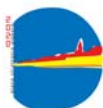
Su quest'ultimo aspetto, si ritiene infatti fondamentale trovare momenti di collaborazione, dialogo e di condivisione delle analisi conoscitive, sia per evitare duplicazioni e sovrapposizioni di attività, sia perché si ritiene che il processo di pianificazione strategica (comunale ed intercomunale) possa perfettamente integrarsi all'interno di un più ampio processo di progettazione integrata territoriale, nel senso che le azioni ed i progetti che emergeranno via via dal processo di pianificazione strategica potranno trovare nel processo di progettazione integrata un possibile strumento di finanziamento soprattutto nell'ottica della programmazione 2007-2013.

In tal senso, sono stati condotti alcuni incontri che hanno permesso di integrare alcune proposte progettuali emergenti dalle suddette azioni all'interno del processo di progettazione integrata e presentate al Tavolo di partenariato provinciale.

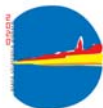
Nel rinviare ai singoli rapporti per una analisi dettagliata dei risultati, in questa sede si vuole evidenziare

PROGETTO CulturAlghero 2005

La ricerca ha riguardato un campione di 30 attori scelti in base a criteri di rappresentatività nell'ambito del panorama culturale, istituzionale ed economico della città. A partire dalla rassegna stampa si è costruito un indirizzario anche sulla base delle indicazioni scaturite durante le lezioni d'aula e all'interno del gruppo di lavoro. Conoscenze, contatti personali e di lavoro sono stati messi in campo per completare il nutrito numero di attori costituenti la prima stesura dell'elenco che assommava a ben 180 nomi. Dall'indirizzario iniziale si è selezionata una prima lista di 20 nomi, ritenuti di maggiore rilevanza, anche se nel corso della ricerca, sulla base degli spunti offerti dalle interviste e della disponibilità degli intervistati, la lista è stata modificata ed ampliata fino a raggiungere il numero finale.



Intervistato	Macroarea	Ruolo/motivazioni della scelta
Giovanna Faedda	cultura	funzionario amministrativo servizi culturali del comune di Alghero
Mario Sari	turismo	direttore Azienda Autonoma di Soggiorno e Turismo
Enzo Favata	cultura	musicista
Michele Marogna	economia	artigiano orafo e del corallo
Giovanni Delrio	economia	presidente della cooperativa pescatori e del gremio di S. Elmo
Carlo Sechi	cultura	ex sindaco, consigliere comunale ed esponente dell'associazione Obra Cultural
Antonio Nughes	cultura	responsabile dei servizi culturali della diocesi di Alghero-Bosa, redattore capo della rivista L'Alguer
Antonio Costantino	politica	assessore comunale al turismo
Franca Masu	cultura	cantante
Daniela Rovina	cultura	ispettore di zona della Soprintendenza Archeologica
Giuseppe Calaresu	cultura	cooperativa Mosaico (gestione del museo di arte sacra)
Gerolamo Colavitti	scenario	Suggest Roma
Marco Di Gangi	politica	assessore provinciale al turismo
Antonello Colledanchise	cultura	dirigente scolastico Liceo Scientifico, fondatore dell'associazione Panta Rei
Gianfranco Russino	scenario	direttore area marina protetta
Marco Milanese	cultura	archeologo, docente della facoltà di architettura
Stefano Lubrano	turismo	presidente del consorzio turistico "Riviera del Corallo", albergatore
Marta Cicalò	cultura	cooperativa SILT (gestione siti archeologici di Palmavera e Anghelu Ruju)
Massimo Cadeddu	scenario	presidente della Confcommercio - Alghero
Mariolina Faedda	cultura	presidente associazione culturale Tholos
Marisa Castellini	cultura	presidente dell'Università della Terza Età
Mario Atzori	cultura	docente di museologia e storia delle tradizioni popolari, facoltà di lettere/beni culturali - Sassari
Nicola Salvio	cultura	dirigente scolastico Liceo Classico, organizzatore del laboratorio teatrale dell'istituto
Sergio Mundula	politica	assessore provinciale alla cultura
Diodato Arru	cultura	musicista
Matteo Gazzolo	cultura	attore teatrale
Giuseppe Ligios	cultura	attore teatrale, compagnia Teatro d'inverno
Stefano Serio	cultura	editore, pubblicitario, operatore culturale
Antonio Marras	cultura	stilista, artista
Salvatore Masia	cultura	dirigente III settore del comune di Alghero



Tematiche emergenti:

- ❖ Programmazione delle attività culturali e coinvolgimento degli attori nei processi decisionali
- ❖ coinvolgimento del mondo della ricerca e gli attori locali nei processi decisionali sulla pianificazione urbanistica e territoriale derivante dalla necessità di un al fine di superare la dicotomia tra ricerca/tutela/conservazione e valorizzazione.
- ❖ Necessità di luoghi/spazi da adibire alla creatività per incentivare la produzione culturale.
- ❖ Attività culturali e mondo giovanile: spazi di aggregazione vs disgregazione del tessuto sociale e devianza giovanile.
- ❖ Turismo culturale: prospettive di sviluppo di un'offerta integrata del prodotto Alghero.
- ❖ Identità: risorsa o limite?

PROGETTO - Quartieri in Movimento

Il Comune di Alghero, nell'intento di dare risposta ai bisogni dei cittadini, ha avviato un progetto in cui, in via sperimentale, sono stati attivati tre centri risorse.

Nei centri, ubicati presso le sedi delle parrocchie di S. Giuseppe, S.S. Rosario, S.S. Nome di Gesù, opera un'equipe composta di 10 operatori ed un coordinatore, di diversificata formazione ed esperienza professionale, con l'obiettivo di dare impulso creativo, economico e sociale ai quartieri che circondano tali parrocchie: La Pietraia, Il Rosario e S. Agostino. Mandato dell'equipe sarà l'orientamento tout court dei cittadini. I centri, infatti, offriranno orientamento formativo e accompagnamento occupazionale e faciliteranno la fruizione dei servizi presenti sul territorio.

Al fine di rendere i centri risorse più rispondenti alle esigenze della cittadinanza, l'equipe, ha realizzato circa **100** interviste ad attori territoriali operanti nei settori sociali, istituzionali, economici e culturali.

La scelta dei soggetti da intervistare è stata orientata da molteplici esigenze:

- ❖ conoscere gli attori più rilevanti del contesto cittadino e avere la percezione di questi, in merito all'andamento dell'economia del territorio;
- ❖ rilevare le piccole attività artigianali per conoscerne le esigenze e le problematiche;
- ❖ stabilire dei contatti con coloro che, a diverso titolo, operano nei quartieri per informarli dell'attività comunale e per conoscere le potenzialità e le criticità dei quartieri stessi;
- ❖ collaborare con chi, nel tessuto cittadino, a titolo lavorativo (scuole, servizi socio assistenziali, sanitari, ecc.) o volontaristico (associazioni, parrocchie, cooperative sociali, ecc), opera a contatto con il tessuto sociale algherese.

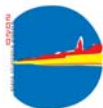
Notevole interesse è stato riservato alle attività di tipo artigianale e all'enogastronomia, attività particolarmente legate al territorio, considerate vere e proprie risorse.

Si può affermare che l'iniziativa è stata accolta con interesse da buona parte dei soggetti contattati, che hanno mostrato disponibilità e collaborazione.

PROGETTO - Centro Servizi Programmazione

Il *report* si inquadra all'interno di un progetto voluto dall'Amministrazione comunale, finanziato con Legge Regionale 37/98, annualità 1999, rivolto alla formazione di tre figure professionali selezionate tramite apposito bando.

Tale formazione è finalizzata all'organizzazione di uno staff professionale di tecnici che contribuisca a definire azioni di progettazione e realizzazione di interventi di

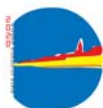


sviluppo territoriale, in previsione dell'implementazione di un Centro Servizi Programmazione. Il progetto, della durata di un anno, ha alternato fasi formative, attraverso cicli di lezioni settorializzate svolte da docenza di eccellente livello, a fasi di concreta e diretta operatività.

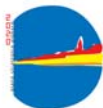
L'obiettivo finale di questo peculiare momento sperimentale "sul campo" è la restituzione al collettivo, ed all'Amministrazione *in primis*, di una visione d'insieme del momento socio-economico vissuto dal territorio.

La metodologia che si è deciso di utilizzare per l'elaborazione finale del *report di ricerca* è di tipo quali-quantitativo. Attraverso la *Ricerca-Azione* vengono ad integrarsi, a fondersi, l'elemento quantitativo dell'analisi desk, con quello qualitativo rappresentato dalla interazione diretta tra il "ricercatore" e l'"oggetto" stesso della sua ricerca, ovvero il tessuto socioeconomico del territorio, rappresentato da un selezionato *target* di attori territoriali, di "testimoni privilegiati", che, per le mansioni svolte ed il ruolo che occupano, potessero fornire quel possente feedback su cui strutturare la ricerca. Si è tentato, dunque, di dar vita ad una "ossatura", ad una struttura portante, composta da dati quantitativi, e di connettere a questa il momento qualitativo, in un continuo gioco di sovrapposizioni tra l'impressione ed il numero, tra il dato reale e quello percepito. Qui di seguito si elencano gli attori locali intervistati, precisando e sottolineando, nel contempo, che tale campione non ha alcuna pretesa di essere rappresentativo nel senso, diciamo così, demoscopico del tessuto, per il quale abbisognano infatti numeri e metodologie diverse rispetto alla Ricerca-Azione, ma risulta invece una sorta di summa dei testimoni privilegiati espressione del territorio.

Intervistato	Motivo della scelta
Av. Marco Tedde	Il suo ruolo di Sindaco lo poneva indiscutibilmente in cima alla lista degli attori locali nell'ambito istituzionale capaci di dare una visione d'insieme allo scenario.
Dott.ssa Annamaria Scognamillo	Occupandosi del coordinamento, per l'Amministrazione, dei servizi socio assistenziali in genere, ed in particolare quelli rivolti all'infanzia ed all'adolescenza, poteva farsi testimone del disagio delle fasce più deboli del tessuto sociale.
Sig. Peppino Masala	Nel ruolo di Presidente di una delle principali associazioni di volontariato cittadine, la <i>Polisoccorso</i> , nonché coinvolto a vario titolo anche in altre associazioni d'aiuto alle fasce più deboli della società, rappresentava uno dei personaggi maggiormente rappresentativi per poter fruire dell'immenso bagaglio esperienziale di tutti coloro che operano in prima linea a favore del collettivo.
Dott. Mario Sari	Da moltissimo tempo Presidente dell'altra grande associazione di volontariato per il primo soccorso, la <i>Misericordia</i> , il Dott. Sari rappresenta, inoltre, appieno quelle figure "poliedriche" che possono dare una visione d'insieme multispettro. Infatti, oltre all'impegno profuso al servizio del collettivo, aggiunge il ruolo di Direttore dell'Azienda Autonoma di Soggiorno e Turismo. Indispensabile, dunque, un suo inserimento nel campione.
Dott. Carlo Sechi	Figura di spicco dell'associazionismo culturale locale, da sempre impegnato nel mondo dello sport giovanile, ha ricoperto anche mandato di Primo cittadino ed esercita attualmente il ruolo di consigliere di opposizione. Per tali motivi, poteva garantire una visione d'insieme di notevole peso
Dott. Gianfranco Russino	Anch'egli fortemente impegnato in ambito culturale, aggiunge al ruolo di Presidente dell'associazione " <i>Omnium cultural</i> " quello di Direttore dell'Area Marina Protetta di Capo Caccia - Isola Piana.



Don Antonio Nughes	Enorme il suo impegno profuso in campo culturale, specie per la preservazione dell'immenso patrimonio ecclesiastico, nonché nello sforzo di mantenere viva la cultura catalana-algherese. Inoltre, in virtù del suo ruolo in ambito ecclesiastico, poteva fornire quella visione d'insieme da tale peculiare prospettiva.
Sig.ra Franca Masu	L'opinione, specie sul " <i>momento</i> " culturale locale, di una delle più note artiste di livello internazionale espresse dal territorio non poteva assolutamente mancare.
Sig. Enzo Favata	Artista di notevole e riconosciuta caratura internazionale, è anche il fondatore di una delle associazioni culturali più attive in Sardegna per l'organizzazione di eventi culturali.
Dott. Mario Consorte	Grazie al suo ruolo di spicco, ed alla sua enorme esperienza accumulata in più di quarant'anni di lavoro all'interno di un'azienda che da sempre ha contribuito a far conoscere il nome di Alghero sul palcoscenico internazionale, la <i>Sella & Mosca</i> , potevano nascere importantissimi spunti, sia sulla congiuntura economica in generale, sia sul particolare periodo vissuto dal comparto agro-alimentare.
Dott. Paolo Parpinello	Direttore generale della Cantina Sociale Santa Maria la Palma, alla visione d'insieme poteva dunque aggiungere tematiche relative allo sviluppo ed alle difficoltà del mondo del cooperativismo.
Dott. Pasqualino Manca	Responsabile in particolare del <i>marketing</i> e dell' <i>export</i> di una delle imprese leader nel settore olivicolo in Sardegna, non poteva assolutamente mancare nel campione.
Dott. Stefano Lubrano	Come Presidente del consorzio " <i>Riviera del Corallo</i> " poteva farsi portavoce delle istanze e delle problematiche vissute dal comparto alberghiero e dagli operatori nel settore turistico in generale, sia in questo particolare frangente, nonché in prospettiva.
Sig. Roberto Gazzella	Non poteva mancare nel campione un rappresentante del mondo delle agenzie di viaggio e dei servizi di intermediazione.
Sig. Benito Carbonella	Titolare di uno dei ristoranti più noti in città, poteva fornire un'ottima visione d'insieme grazie alla sua esperienza data da trenta anni di attività nel campo.
Sig.ra Rita Pirisi:	Titolare di uno degli agriturismo più dinamici, poteva fornire una visuale complementare a quella di chi opera nel settore ristorativo.
Sig. Antonio Romano	Artigiano dall'immensa esperienza, ha fondato una delle imprese più note a livello locale nella produzione di mobili di qualità.
Dott. Massimo Cadeddu	Presidente delle sezione territoriale della Confindustria, poteva farsi rappresentante delle esigenze del comparto commerciale.
Sig. Carmine Cattogno	Presidente dell'associazione di rappresentanza artigianale A.T.A., garantiva all'analisi la presenza della voce di tale comparto.



3.2. Una prima individuazione della strategia di sviluppo;

Da una analisi complessiva dei problemi e delle potenzialità del territorio del Comune di Alghero, quale emerge dalle analisi della situazione attuale, dalle proposte avanzate delle Istituzioni locali e dalle Parti economiche e sociali nel corso dei processi concertativi che hanno segnato la formazione dei progetti e dei programmi integrati in corso di realizzazione, e dall'attività di ascolto condotta nell'ambito delle ricerche azioni sopra citate è possibile identificare la seguente idea forza di sviluppo locale:

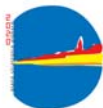
promuovere una nuova fase di sviluppo sostenibile del territorio del Comune di Alghero, valorizzando e mobilitando, in maniera integrata, tutte le risorse e le opportunità del territorio, attorno alla funzione trainante svolta dall'attività turistica

E' necessario - attraverso il miglioramento permanente del contesto economico, sociale e ambientale - generare una discontinuità nei comportamenti e negli atteggiamenti degli operatori economici e sociali, sia pubblici che privati, promuovendo in particolare un approccio globale, partecipato, inclusivo e integrato alle problematiche di sviluppo del territorio:

La strategia alla base del programma di sviluppo locale della Città di Alghero e del suo territorio assume, quindi, i caratteri di strategia fortemente integrata, ma articolata in una molteplicità di obiettivi, in grado di valorizzare in maniera permanente il potenziale endogeno di sviluppo presente nell'area, in particolare le cosiddette "risorse immobili" (il patrimonio naturale e culturale, le tradizioni, le risorse legate alla posizione geografica, quelle istituzionali ed amministrative), le quali possono consentire di mantenere e attirare le risorse mobili attualmente carenti (capitale, lavoro, imprenditorialità), in un quadro di forte responsabilizzazione del governo locale, di ampio decentramento e sussidiarietà, di coinvolgimento degli operatori locali, in una logica di rete aperta anche allo scambio con altri territori, di incentivo all'impegno e al cambiamento.

L'obiettivo generale che si pone la strategia di Alghero è quello di costruire, in un futuro prossimo e misurabile, una città caratterizzata da una migliore **qualità della vita** dei suoi abitanti - nei suoi aspetti relazionali, lavorativi e culturali - e dall'alta qualità dei suoi assetti fisici e ambientali.

L'idea di città alla quale si vuole pervenire nel medio lungo periodo con l'attuazione della strategia di sviluppo, è quella di una città moderna, dinamica e competitiva, con una forte identità culturale, dotata di un assetto istituzionale adeguato, riferita ad un quadro di coesione politica ed amministrativa, di solidarietà sociale, di sostenibilità ambientale. Una città che ambisce ad essere parte qualificata e redditizia di un sistema complesso fortemente interrelato sia al contesto locale e regionale che ai contesti nazionali e internazionale, capace di generare dai suoi punti di forza (turismo, cultura, ecc.) e dalla soluzione dei suoi problemi (flussi turistici stagionali, riposizionamento dei servizi, aumento della capacità ricettiva, livelli occupazionali, ecc) nuove potenzialità di sviluppo.



La strategia tende ad orientare l'individuazione di politiche, azioni, progetti, che relativamente ad ogni ambito di policy, sono in grado di favorire il raggiungimento della visione prospettata che è, dunque, tesa tra questi concetti cardini:

- a) **Vivibilità**: vuol dire disponibilità di beni pubblici e beni comuni, benessere collettivo, sicurezza e attendibilità delle interazioni (**welfare locale**);
- b) **Coesione**: vuol dire pensare ad Alghero come una città coesa – che sta sul sentiero virtuoso della coesione come impegno permanente – e che si arricchisce di possibilità, molto più aperta al globale ed al diverso, la città giusta e che gode di giusta fama;
- c) **Sostenibilità**: i processi urbani devono incorporare questo criterio dirimente in tutti i loro aspetti. E' un'esigenza della competizione centrata sui processi innovativi;
- d) **Capacità**: la vita della città di Alghero deve essere orientata – tramite i progetti di settore, la governance, la gestione quotidiana dei tempi e dei luoghi – al potenziamento delle capacità degli individui e delle organizzazioni.

Nell'attuazione della propria Strategia, la Città di Alghero segue **tre principi di metodo**:

- a) Riconoscimento e valorizzazione delle capacità autoorganizzative della società;
- b) Cambiamento radicale nei modi di formazione delle politiche pubbliche; la città di Alghero vuole costruire un consolidato sistema di governance urbana alla quale concorrono le autorità locali, ma anche in modo esplicito imprese private, rappresentanti di categorie, agenzie pubbliche o miste, tecnici con i loro strumenti, centri studi, associazioni, rappresentanti dello Stato; problemi diversi di gestione richiedono la partecipazione di attori diversi, che devono essere legittimati a contrattare soluzioni accettate nella società, e dunque successivamente praticabili;
- c) continua interazione fra gli attori della città, e partecipazione ai processi decisionali ed ai sistemi di monitoraggio e verifica dei risultati.

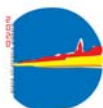
3.3. Le policy della strategia del comune di Alghero

L'idea-forza di sviluppo locale definisce la prospettiva all'interno della quale dovranno essere realizzati i singoli interventi: un programma di sviluppo territoriale e integrato, che interessa tutta l'area vasta e fa leva su tutte le sue risorse e potenzialità.

Il raggiungimento dell'obiettivo generale individuato comporta la definizione di una strategia di intervento, cioè di un certo numero di priorità strategiche che permettono di precisare natura e caratteristiche degli interventi da realizzare.

Sulla base dei primi risultati della diagnosi territoriale e, quindi, di una visione complessiva dei problemi e delle potenzialità dell'area di Alghero, sono state individuate **quattro priorità strategiche**:

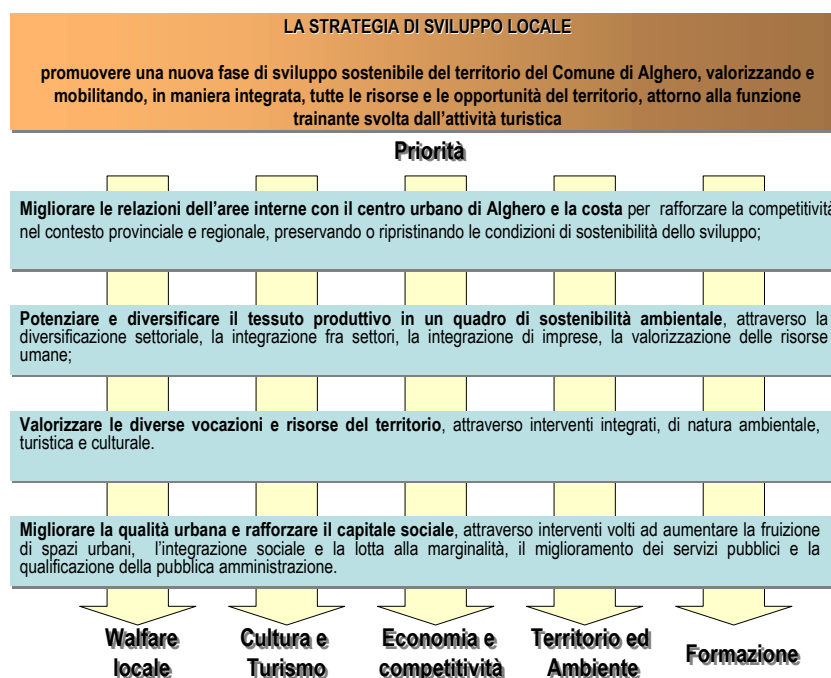
- a. **Migliorare le relazioni dell'aree interne con il centro urbano di Alghero e la costa** per rafforzare la competitività nel contesto provinciale e regionale, preservando o ripristinando le condizioni di sostenibilità dello sviluppo;
- b. **Potenziare e diversificare il tessuto produttivo in un quadro di sostenibilità ambientale**, attraverso la diversificazione settoriale, la integrazione fra settori, la integrazione di imprese, la valorizzazione delle risorse umane;
- c. **Valorizzare le diverse vocazioni e risorse del territorio**, attraverso interventi integrati, di natura ambientale, turistica e culturale;



- d. **Migliorare la qualità urbana e rafforzare il capitale sociale**, attraverso interventi volti ad aumentare la fruizione di spazi urbani, l'integrazione sociale e la lotta alla marginalità, il miglioramento dei servizi pubblici e la qualificazione della pubblica amministrazione.

Tali priorità si riferiscono a una prospettiva di sviluppo a medio-lungo termine, ma potranno essere assunte dal piano strategico anche come riferimento nel definire le scelte di investimento da attuare nel breve e medio periodo.

Le quattro priorità si inseriscono, in modo distinto ma interdipendente, nelle grandi aree di intervento – le policy – che concorrono a definire la strategia di sviluppo del Comune di Alghero e del territorio di riferimento con particolare attenzione al costituendo Sistema Turistico Locale e al territorio delle zone interne che gravita intorno al logudoro mejlogu, che convergono verso l'obiettivo generale dello sviluppo sostenibile, facendo leva, in maniera integrata, su tutte le sue risorse e potenzialità.





Welfare locale

Sempre più frequentemente si usa il termine welfare municipale per indicare le attività che caratterizzano dove il cittadino vive, lavora e si riconosce identitariamente.

Welfare municipale significa rete, località, ridisegno delle interconnessioni messe in gioco secondo una prospettiva innovativa e perciò capace di fronteggiare i mutamenti sociali che coinvolgono il territorio direttamente.

All'interno dell'ambito di policy welfare si agirà partendo dalla prospettiva sopra enunciata per giungere al perseguimento di linee strategiche che possano **garantire benessere, diritti e qualità della cittadinanza** e, si cercherà, dunque, di riprogettare consapevolmente azioni integrate, in cui la regolazione pubblica si saldi con il protagonismo degli attori sociali territoriali, mirando alla concentrazione degli interventi e quindi ad un maggiore impatto degli stessi, favorendo la complementarietà e l'adozione di approcci fortemente integrati, riducendo sovrapposizioni e sprechi.

Priorità del lavoro dell'ambito di policy sarà data al raggiungimento di una gestione territoriale che possa creare e rafforzare il network locale.

Il nuovo welfare non può essere lasciato al dominio degli eventi, bensì studiato e progettato per affrontare la complessità crescente. Si dovrà passare da un welfare costruito sull'offerta di servizi esistenti ad un welfare costruito sulla domanda sociale effettiva, e su quella presumibile attraverso un'attenta analisi per l'anticipazione del fabbisogno; da un welfare locale emergenziale e rivolto esclusivamente al disagio ad un welfare centrato sulla normalità e volto a favorire il benessere sociale e il legame sociale di tutta la collettività. Nel disegno del welfare di Alghero si dovrà tenere conto del sistema di valori trasversale, sottostante ed unificante le diverse azioni strategiche e linee progettuali che dovranno comprendere tra l'altro:

- ❖ La centralità della persona;
- ❖ La cultura della partecipazione;
- ❖ La coesione sociale;
- ❖ La cura del capitale sociale;
- ❖ La convivenza delle differenze (generazionale, di genere);
- ❖ La solidarietà comunitaria.

Nel contempo il welfare è un fattore di sviluppo complessivo, sia in termini economici che occupazionali e, inteso nella sua triplice veste di garante della cittadinanza, di riproduttore di capitale sociale e di elemento basilare dello sviluppo socio-economico, permette che la convivenza delle differenze sia una risorsa per il futuro di Alghero e come tale deve essere trattato.

Alghero, all'interno di questo ambito di policy, vuole e deve pensare nell'interesse di tutti, progettare un sistema di welfare che:

- ❖ Riconosca fattivamente i diritti di ogni residente;
- ❖ Promuova il benessere, l'inclusione ed il legame sociale;
- ❖ Sia espressione di una città solidale e armoniosa nelle sue diverse componenti;
- ❖ Favorisca la costituzione di "istituzioni civili", condivise e partecipate, nell'ottica della sussidiarietà tra società civile e istituzioni pubbliche locali.

La città di Alghero intende perseguire, dunque i seguenti **obiettivi specifici**:

- ❖ Realizzare programmi che tutelino la sicurezza personale e collettiva rispetto ai "rischi della vita": supporti alla famiglia, sostegno del senso di appartenenza (sentirsi parte del proprio ambiente), salvaguardia dell'abitabilità del territorio, della salute, della sicurezza, della qualità della vita di lavoro;
- ❖ Creare luoghi e momenti di incontro fra i diversi attori del welfare (pubblici e privati, locali e territoriali) al fine di favorire il dialogo, la cooperazione, il



“riconoscimento e l'accoglienza” reciproca, nonché una maggiore interazione fra i diversi livelli e strumenti di programmazione per realizzare politiche ed interventi unitari e non più solo paralleli;

- ❖ Riconoscere, tutelare e valorizzare le identità di alcune fasce della popolazione (donne, giovani, anziani e diversamente abili) cercando di soddisfare bisogni, sviluppare potenzialità ed affrontare situazioni di criticità.

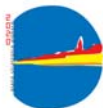
Dai punti precedentemente enunciati si evince che la Formazione, sia per promuovere l'accumulazione di capitale umano che per promuovere il cambiamento e la crescita culturale del territorio, dovrebbe avere un ruolo fondamentale nella pianificazione sul territorio in oggetto. In particolare le attività formative dovrebbero essere concentrate nei settori strategici, ovvero in quei settori in cui la città vanta una specializzazione produttiva superiore alla media regionale e nel settore turistico e per quelle fasce deboli (giovani e donne).

Particolare attenzione sarà rivolta alle politiche dei tempi e della mobilità che mirano a trovare una migliore sincronizzazione tra orari diversi, cercando di renderli compatibili con la vita quotidiana dei cittadini la cui qualità della vita è messa in gioco.

Gli obiettivi di queste politiche sono: migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi pubblici; attuare politiche di pari opportunità; rispondere alla sfida della privatizzazione aumentando la produttività dei servizi pubblici.

Particolare attenzione sarà posta:

- ❖ alla dislocazione dei office-point e agli orari di apertura al pubblico degli uffici comunali e dei pubblici servizi;
- ❖ agli orari di apertura di scuole e infrastrutture di assistenza ai bambini;
- ❖ alle politiche relative agli orari di lavoro;
- ❖ alla congestione del traffico;
- ❖ alla rivitalizzazione del centro storico.



Cultura e Turismo

La valorizzazione e promozione della cultura è oggi centrale nelle politiche di sviluppo dei territori europei. Nel sistema locale territoriale di Alghero questa politica trova le sue radici nel lontano passato. La cultura e le attività culturali, soprattutto nei settori tradizionali, rappresentano per questo territorio una delle componenti chiave per migliorare la qualità della vita dei cittadini, ma anche un potente motore di sviluppo economico con forti ricadute occupazionali. Un recente studio dell'Unione Europea ha stimato che nei prossimi anni i due quinti della crescita occupazionale dell'Unione sarà prodotto proprio dall'industria culturale.

Ma essere sistema locale territoriale europeo significa anche saper attrarre e "scambiare" flussi di persone e di competenze che favoriscano l'inserimento di Alghero e del suo territorio nei circuiti culturali regionali, europei ed internazionali. Per questo il profilo europeo dell'Area dovrà essere approfondito, studiato e potenziato attraverso:

- ❖ La valorizzazione e lo sviluppo del patrimonio culturale;
- ❖ Il coordinamento delle attività culturali;
- ❖ Il posizionamento dell'Area vasta di Alghero nel mercato nazionale ed internazionale;
- ❖ La realizzazione di eventi di respiro europeo, attraverso una programmazione non episodica ma continuativa.

Nello stesso tempo, la crescita dell'intero **sistema culturale, museale e ricreativo** va perseguita al fine di sviluppare un sistema culturale integrato e di eccellenza. Questo dovrà permettere di porre le basi per un **turismo culturale integrato e sostenibile**, per stimolare il quale si opererà modernizzando le strutture turistiche.

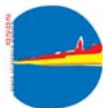
Pensare alla domanda e all'offerta culturale di un territorio più ampio di quello cittadino – cioè di un'area vasta – è il primo salto di scala per pensare e progettare in maniera strategica.

Essa vede nel suo "sistema culturale e museale" – composto dal patrimonio artistico e naturalistico – una risorsa produttiva e strategica che:

- ❖ Contribuisce a formare l'identità del luogo;
- ❖ Stimola la crescita intellettuale, civile e sociale dei cittadini, oltre ad assicurare loro occasioni di "loisir";
- ❖ Costituisce un notevole attrattore turistico;
- ❖ È un fattore importante nella produzione economica materiale ed immateriale;
- ❖ Contribuisce a rafforzare la capacità competitiva della città.

È in atto un tentativo di ricerca metodologica di intervento e di sviluppo comune a tutto il territorio che potrebbe essere organizzato attraverso lo sviluppo coordinato e sinergico di azioni sui seguenti ambiti di intervento:

- realizzazione di percorsi attrezzati sul territorio, percorribili a piedi e in bicicletta, dotati di appositi supporti informativi (tradizionali e informatici/telematici), ispirati a tematismi culturali e paesaggistici;
- dotazione delle strutture museali territoriali di moderni sistemi di fruizione multimediale e di risorse informatiche per una migliore gestione delle collezioni e un intrattenimento più ricco e soddisfacente dei visitatori. Raccordo dei singoli musei in una o più reti museali tematiche locali connesse con la rete museale regionale;
- servizi correlati all'accoglienza culturale, dislocati lungo i percorsi e in corrispondenza delle aree archeologiche e museali (servizi di guida, servizi di informazione, servizi di ticketing e di ristoro, merchandising culturale, etc.);



- valorizzazione del sistema della gastronomia locale, attraverso lo sviluppo di percorsi, la gestione coordinata delle offerte di ristoro, la promozione di specialità e di occasioni gastronomiche, la diffusione di prodotti gastronomici anche attraverso gli strumenti del commercio elettronico, etc.;
- servizi coordinati di tipo informativo, fruitivo e logistico all'interno di aree parco (naturalistiche, archeologiche, letterarie, etc.);
- sviluppo del sistema turistico territoriale (in particolare dell'area PIT SS2) attraverso la promozione di forme di "Albergo Paese" mediante la riqualificazione e la promozione di strutture recuperate nei vecchi centri dei paesi rurali dell'interland di Alghero, nonché tramite lo sviluppo di idonei servizi (legati a precisi standards di qualità) di accoglienza e l'offerta di residence per soggiorni personalizzati;
- Centri Servizi Territoriali in grado di garantire servizi informativi, transazionali (e-commerce, etc.), logistici e promozionali, anche basati sulla rappresentazione virtuale esplorabile per via telematica, di centri urbani e paesi che possano fornire servizi di guida in tempo reale ai visitatori, indirizzandoli in modo personalizzato verso le attrazioni del territorio secondo la loro posizione e i loro profili di interesse (definendo cioè delle tematizzazioni in modo dinamico attraverso la libera aggregazione delle risorse disponibili);
- La definizione di una serie di marchi di qualità e lo sviluppo del marketing territoriale per l'intera area, secondo la metodologia usata dal progetto Territorio Museo sviluppato dal Comune di Alghero;
- La valorizzazione delle produzioni artigiane attraverso la loro ricognizione e classificazione, la certificazione di originalità e qualità e la loro promozione coordinata;
- La rivitalizzazione e promozione delle arti di spettacolo, delle sagre e delle feste tradizionali;
- Attività trasversali di formazione professionale rivolte ad elevare i livelli di *offering* nelle aree dell'accoglienza turistica, dei servizi culturali, dell'organizzazione, della qualità in senso lato e dell'impiego dei nuovi strumenti tecnologici.

Su questa policy, la Città di Alghero è stata insignita del premio cultura di gestione



2005 nell'area: POLITICHE DI GESTIONE E VALORIZZAZIONE DI BENI E ATTIVITA' CULTURALI con la seguente motivazione *"Il progetto ha il merito di aver inserito il patrimonio culturale al centro delle strategie di sviluppo socio-economico del territorio. La fruizione dei beni culturali in un'ottica di integrazione e complementarità risponde all'esigenza di rafforzare il prodotto turistico locale rendendo la città un unico polo espositivo. L'obiettivo è stato quello di attuare un programma orientato non solo alla conservazione del proprio patrimonio culturale ma anche di sviluppare attività culturali ed istituzionali attraverso un piano di interventi multisettoriale"*



Economia e competitività del tessuto produttivo locale

In contrasto solo apparente con i processi d'internazionalizzazione ed in epoca di economia globalizzata risulta sempre più rilevante la dimensione locale dell'azione economica.

In quest'ottica sarà compito degli attori locali, attraverso un processo di democrazia deliberativa, che vede coinvolti tutti gli attori preposti per lo sviluppo socioeconomico dell'intero territorio, ricercare ed attuare strategie volte alla cura dell'esistente, alla mobilitazione del potenziale endogeno, nonché all'attrazione di imprese esterne e costruzione di integrazioni e alleanze economiche.

All'interno di questa policy ogni azione nascerà con l'intento di rinforzare l'imprenditorialità esistente creando nuove condizioni di crescita e sviluppo. Nel contempo si agirà per costituire un terreno fertile per la nascita di nuove attività produttive e nel sostenere l'imprenditorialità locale, nonché a favorire l'attrattività del territorio nei riguardi di nuove iniziative produttive compatibili con l'ambiente, offrendo alle imprese dei diversi settori produttivi la possibilità di ridurre gli svantaggi localizzativi, in modo da permettere lo sviluppo della produttività del sistema economico e conseguire una maggiore competitività delle produzioni locali, sia sui mercati nazionali che all'estero.

Si tratta, in proposito, di favorire il passaggio da un sistema incentivato da risorse esterne a un sistema che attivi al suo interno adeguati stimoli alla competitività. E' necessario, in sostanza, concepire un nuovo sistema di sostegno agli investimenti e alla localizzazione di imprese, non più basato esclusivamente sugli aiuti pubblici, ma sulla complessiva offerta di servizi alle imprese da parte del territorio.

L'obiettivo di accrescere le economie esterne delle imprese implica anche la predisposizione delle condizioni necessarie allo sviluppo di relazioni "di rete" fra le imprese, ovvero la costituzione e l'accesso di un sistema di informazioni e di "scambi immateriali", per quanto riguarda, a esempio, conoscenze, cooperazione, accesso a fonti di finanziamento, opportunità di costituzione di filiere e/o sistemi di subfornitura.

Per la costituzione di tale sistema, risulta naturalmente strategica l'adozione delle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione, anche a supporto delle popolazioni locali: obiettivo strategico è, pertanto, quello di sostenere e diffondere le tecnologie dell'informazione e della comunicazione, con particolare riferimento ai settori della pubblica amministrazione, delle imprese e delle associazioni del territorio.

La strategia della policy è volta, innanzitutto, a *promuovere e favorire l'ampliamento e l'innovazione della base produttiva*, attraverso la diversificazione settoriale, l'integrazione fra settori, l'integrazione produttiva e di filiera fra imprese.

In secondo luogo, si intende *accrescere la occupabilità della popolazione attiva*, la qualificazione delle risorse umane e la qualità dei sistemi di istruzione, formazione e lavoro, nonché promuovere le pari opportunità e l'integrazione dei soggetti svantaggiati nel mondo del lavoro.

Si tratta di creare nell'area *opportunità di orientamento e formazione*, da un lato, a supporto delle attività economiche (turistiche, artigianali e industriali, agricole, ambientali, ecc.), dall'altro, a favore della popolazione locale in genere, sia per accrescere le possibilità di utilizzazione delle opportunità di sviluppo offerte dalle risorse territoriali, sia per contrastare l'emarginazione e l'esclusione sociale e culturale.

Il conseguimento degli obiettivi strategici appena indicati comporta la individuazione di una serie di linee di intervento, in particolare nei seguenti settori:



- ❖ la promozione dell'accesso delle imprese, dei cittadini e della pubblica amministrazione alla società dell'informazione, attraverso un insieme integrato di azioni di sensibilizzazione, di progettazione, di costituzione di esperienze-pilota, di realizzazione di collegamenti e sportelli informativi, a servizio di cittadini ed imprese;
- ❖ il miglioramento dell'accessibilità, soprattutto delle zone più marginali, e della mobilità, soprattutto nelle zone a maggiore vocazione turistica, nonché lo sviluppo dei collegamenti con le principali direttrici di traffico regionali, nazionali ed europee;
- ❖ il rafforzamento delle infrastrutture a supporto dei sistemi locali di sviluppo, superando gli effetti negativi sull'ambiente e sul paesaggio.

Inoltre l'efficace conseguimento degli obiettivi strategici potrà avvenire attraverso il ricorso ad una strumentazione ampia e diversificata, che fa perno sui regimi di aiuto esistenti a livello regionale e nazionale, a favore:

- ❖ dell'ammodernamento del consolidamento e dell'ampliamento del tessuto produttivo, mediante il sostegno agli investimenti materiali e immateriali e alla acquisizione di servizi reali da parte delle PMI turistiche, industriali, dell'artigianato e di servizi;
- ❖ della valorizzazione delle risorse umane al fine di indurre nell'area nuove occasioni di sviluppo espandendo la dotazione, la disponibilità e la qualità delle risorse umane.

La ricomposizione delle esperienze di sviluppo locale maturate nell'ambito di riferimento, la condivisione di una visione di medio-lungo termine, il potenziamento delle reti già esistenti tra Alghero ed i nodi di valenza culturali ed ambientali del territorio potranno essere il nocciolo duro che, opportunamente collegato a circuiti regionali, mediterranei ed europei, potrà proiettare l'ambito Algherese in una condizione di sviluppo sostenibile.

L'opportuna gestione dei numerosissimi contenitori culturali e beni ambientali oggetto di riqualificazione e recupero dei recenti interventi di finanziamento pubblico e privato, ed una adeguata integrazione con la produzione di prodotti locali promossa sul territorio, è l'ulteriore potenza energetica propulsiva che si dà ad un motore già avviato.

Il tutto dovrà essere integrato con adeguati strumenti di servizi efficienti ed efficaci della rete amministrativa a servizio dei cittadini, delle imprese e degli *ospiti*, all'uso delle nuove tecnologie (circuiti, servizi locali e contenitori promossi ed indicati nelle mappe a supporto dei sistemi GPS, ormai in dotazione di diversi utenti), all'opportuno sfruttamento del turismo tematico (oltre quello balneare al quale il contesto già si rivolge, ed al turismo culturale ed ambientale in fase di sviluppo, occorre considerare anche altri particolari settori: cicloturismo, turismo della terza età, etc, al quale si prestano le particolari condizioni climatiche ed ambientali del territorio).



Formazione

La strategia di sviluppo locale affronta con forza il tema della formazione e dell'occupazione, che viene considerata strumento e risultato di una politica di crescita e anche strumento dell'obiettivo di riduzione del disagio sociale. In particolare, è un obiettivo strategico l'accrescimento della occupabilità della popolazione attiva e la qualificazione delle risorse umane.

A tal fine, è auspicabile che le Parti economiche e sociali, in stretta cooperazione con le Autonomie locali e le istituzioni scolastiche, elaborino e attuino un "patto formativo locale" sull'istruzione, l'orientamento e la formazione dei lavoratori, le pari opportunità, la formazione imprenditoriale, il miglioramento dei sistemi di istruzione, formazione e lavoro.

In particolare è necessario mirare a qualificare le competenze degli operatori del sistema turistico, chiamati a governare il processo di sviluppo in un'ottica di territorio vasto. L'oggetto della formazione è strettamente legato ai nuovi segmenti di domanda che si intendono intercettare. Risulta centrale anche il tema ambientale, sia per gli operatori privati, sia per quelli pubblici.

Si dovrà mirare, pertanto, alla formazione di competenze specifiche per nuovi imprenditori che avvieranno iniziative collegate ai percorsi naturalistici e culturali; alla qualificazione degli operatori della ricettività anche con riferimento alla creazione di comuni standard di servizi.

Si tratta di orientare, in particolare, i giovani sulle nuove linee di sviluppo del territorio, accompagnando la loro partecipazione alla vita attiva, nonché favorire processi di aggiornamento e formazione professionale, segnatamente nei confronti degli operatori dei settori economici rilevanti. Ciò significa:

- ❖ Coinvolgere, sensibilizzare ed orientare i giovani, attraverso attività di animazione ed assistenza, sui cambiamenti del mercato del lavoro e sulle opportunità offerte dai nuovi bacini di impiego per favorire il loro positivo inserimento;
- ❖ Qualificare ed inserire le risorse umane, attraverso percorsi di formazione-lavoro innovativi, nei settori chiave per l'economia locale;
- ❖ Realizzare azioni di sensibilizzazione e orientamento nei confronti della popolazione locale per la creazione di una "cultura diffusa dell'ospitalità";
- ❖ Promuovere e aggiornare strumenti e dotazioni informatiche anche interne all'Ente al fine di favorire la comunicazione istituzionale.

Il settore delle risorse turistiche e culturali dovrà rappresentare anche un ambito essenziale per lo sviluppo delle pari opportunità, non solo in termini quantitativi (ovvero nel rapporto uomini/donne occupati), ma soprattutto qualitativo (ovvero nella valorizzazione delle potenzialità femminili) soprattutto nei settori legati alla fruizione turistica.

Si perseguirà, inoltre, una politica volta al superamento delle discriminazioni, prevedendo pari opportunità non solo alla componente femminile, ma anche ai giovani, ai diversamente abili ed, in generale, alle persone a rischio di esclusione sociale.



Territorio e Ambiente

L'attenzione dell'ambito di policy Territorio ed Ambiente è rivolta alla prefigurazione di futuri scenari strategici che costituiranno l'assetto del territorio di Alghero. Sarà necessario a tal fine integrare costantemente una visione micro e macro nell'affrontare la questione.

Sarà necessario, quindi, connettere continuamente le peculiarità del territorio, in un'ottica di sviluppo endogeno ed integrato, con le richieste che provengono dal processo di globalizzazione in atto. Ciò significherà mettere in rapporto lo **spazio di luoghi**, simbolici, funzionali e valorizzanti il nostro territorio, e lo **spazio di flussi** (di persone e di merci) che è uno spazio di reti, mutevoli quanto a soggetti e contenuti, in un'economia fortemente adattiva.

All'interno di questo ambito di policy sarà data priorità all'**ambiente**, inteso come risorsa irripetibile e con un ruolo prioritario e sovra-ordinato.

La sostenibilità ambientale, innanzitutto, in quanto l'uso di risorse non riproducibili come quelle territoriali impone che si fissino oggi criteri di selezione, anche drastici degli utilizzi possibili e delle quantità ammissibili del consumo delle risorse ambientali. Una città orientata allo sviluppo, dunque, non può non pensare anche alle strategie di sviluppo fisico e riflettere su quale forma assumere.

Prendere la via dello sviluppo sostenibile non vuol dire rinunciare alla crescita o al benessere. L'obiettivo che si pone la Città di Alghero è quello di accrescere il benessere nei territori di propria competenza e di favorirne lo sviluppo, intervenire in difesa delle risorse naturalistico-ambientali del territorio al fine di valorizzarle, consapevole che questo è un punto di forza per il territorio di Alghero ed un'opportunità da governare.

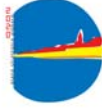
Il grado di competitività di un territorio dipende e dipenderà sempre più dalla qualità dell'ambiente che esso sarà in grado di fornire per raggiungere buoni e crescenti livelli di produttività. Interventi volti al miglioramento della qualità ambientale del territorio di Alghero e la qualità della vita di chi vi abita si tradurranno, quindi, attraverso il Piano Strategico, anche in interventi che favoriranno l'acquisizione di vantaggi competitivi specifici del territorio Algherese rispetto ad altri territori.

Come sopra sottolineato, la crescita economica del territorio di Alghero affinché giunga ad uno sviluppo duraturo, nel rispetto delle generazioni future, non potrà prescindere dal rispetto per l'ambiente. Di qui le tre dimensioni (economiche, sociali, ambientali) dello sviluppo sostenibile che sottenderanno alla "armatura" del processo di sviluppo strategico della città di Alghero.

Il sistema economico, ambientale e sociale, dunque, all'interno del processo di sviluppo Strategico, non verranno visti come entità separate bensì saranno continuamente integrate.

Poiché le interazioni tra ambiente, economia e società sono innegabili, ogni problema andrà affrontato partendo dall'analisi di queste interazioni ed ogni politica per lo sviluppo del territorio Algherese scaturirà da un approccio olistico e quindi terrà conto degli effetti che essa avrà a livello economico, ambientale e sociale.

La tematica dello sviluppo sostenibile ambientale si inserisce all'interno del più ampio concetto di **capitale territoriale**, un concetto al tempo stesso relazionale e funzionale, che comprende cose molto diverse tra loro le quali hanno però in comune queste caratteristiche sostanziali: essere stabilmente incorporate ai luoghi (essere "immobili"); essere difficilmente reperibili altrove con le stesse qualità (essere specifiche); non



essere producibili a piacere in tempi brevi (essere "patrimonio"). Le possiamo raggruppare come segue:

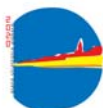
- ❖ Condizioni e risorse dell'ambiente naturale (rinnovabile e non);
- ❖ "Patrimonio" storico materiale e immateriale (non riproducibile in quanto tale, ma incrementabile nel tempo);
- ❖ Capitale fisso accumulato in infrastrutture e impianti (incrementabile, adattabile, ma nel suo insieme non producibile nel breve medio periodo);
- ❖ Beni relazionali, in parte incorporati nel capitale umano locale: capitale cognitivo locale, capitale sociale, eterogeneità culturale, capacità istituzionale (risorse rinnovabili e incrementabili, ma producibili solo nel medio lungo periodo).

Poiché lo sviluppo locale attinge a tutte le risorse potenziali specifiche di un territorio, la sostenibilità del processo è anche, e soprattutto, quella ambientale. Oltre alla conservazione del capitale naturale, occorre considerare la riproduzione e l'incremento dell'intero capitale territoriale. La sostenibilità territoriale dello sviluppo può quindi essere identificata nella capacità autonoma di creare valore aggiunto territoriale (VAT) in un duplice senso: quello di trasformare in valore (d'uso o di scambio) le risorse potenziali (immobili e specifiche) di un territorio e quello di incorporare al territorio nuovo valore sottoforma di incremento del capitale territoriale. Si ha così autoriproduzione sostenibile di un sistema locale territoriale (autosostenibilità) se l'attore collettivo territoriale, interagendo con altri sistemi locali e con i livelli sovralocali, crea valore mobilitando il potenziale di risorse specifiche del proprio territorio, senza ridurre il capitale territoriale: né quello locale, né quello di altri territori esterni coinvolti nel processo.

Alghero vuole, inoltre, raccogliere la sfida del rinnovamento urbanistico ed architettonico, ricostruendo, valorizzando, recuperando con intelligenza progettuale e lungimiranza amministrativa, i propri Quarteri.

Alghero vuole incamminarsi nel recupero e nella valorizzazione di ciò che ha, guardandosi indietro a com'eravamo, per "ripescare" le energie necessarie alla nuova progettualità.

Questo ambito di policy porrà, inoltre, l'attenzione alla manutenzione/mantenimento della **collaborazione inter-istituzionale**, in primo luogo con la Provincia e con la Regione (multi level governance).



4. Le attività programmate: il completamento della fase diagnostica e la scelta dei temi strategici

Quelli elencati al paragrafo precedente costituiscono i temi principali emersi nel corso della fase di indagine ed ascolto avviata. Ovviamente essi non restituiscono l'intero universo dei temi possibili. Vi sono senz'altro lacune e questioni che possono essere messe meglio a fuoco: il lavoro che da oggi in poi si dovrà intraprendere sarà anche dedicato a trattare questi aspetti.

Tuttavia, il senso della prima "esplorazione" condotta è quello di presentare un elenco sufficientemente ricco e articolato di temi che consenta di suscitare discussione nella città e di avviare un confronto pubblico su una serie di questioni che, per come sono state restituite dagli attori e per come sono state interpretate, toccano alcune criticità rilevanti per lo sviluppo di Alghero.

Le fasi successive di lavoro, coerentemente con quanto previsto dal Piano operativo metodologico saranno dedicate al completamento ed alla sistematizzazione degli elementi conoscitivi a disposizione ed al completamento, laddove necessario, delle attività di ascolto del territorio. Completata tale fase si procederà alla individuazione dei temi rilevanti su cui attivare i processi di condivisione attraverso la creazione di gruppi di lavoro tematici, focus group e l'uso di strumenti di progettazione partecipata. I tavoli di lavoro affronteranno questioni specifiche emerse nelle fasi precedenti del lavoro. Si può ipotizzare che, su una serie di nodi critici, sia possibile avviare un'attività di indagine in profondità con gli attori locali. Si possono quindi costituire dei tavoli di lavoro, che daranno luogo ad alcuni prodotti di carattere diverso: indicazioni e linee-guida, intese o accordi tra i soggetti coinvolti, progetti partecipati con gli abitanti, ecc.

E' opportuno precisare che le fasi successive di lavoro saranno dettagliatamente descritte in un piano analitico di lavoro che sarà redatto congiuntamente al gruppo di lavoro che risulterà aggiudicatario del servizio di assistenza alla redazione del Piano, la cui procedura di aggiudicazione si prevede possa essere completata entro il 15 aprile.

5. Il controllo del processo;

Qui di seguito si propone il diagramma di GANTT con l'indicazione, per ciascuna fase di lavoro programmata, della nuova scadenza rispetto a quella prevista nel piano operativo e metodologico e con l'indicazione della stima della percentuale di realizzazione di ciascuna attività. Il grafico evidenzia la data presunta di affidamento del servizio di assistenza alla redazione del Piano che consentirà di completare la composizione del gruppo di lavoro e la prosecuzione delle attività di analisi, ascolto e sviluppo progettuale del Piano Strategico.

mese-anno	Scadenza programmata	Nuova Scadenza	% realizzazione	dic-05				gen-06				feb-06				mar-06				apr-06				mag-06				giu-06				lug-06				ago-06				set-06				ott-06				nov-06				dic-06			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Fase Preliminare Organizzativa				[Gantt bars for planning phase]																																																			
- Definizione gruppo di lavoro interno e di assistenza tecnica	15/05/2005	15/04/2006	80%	[Gantt bar]																																																			
- Contrattualizzazione risorse e servizi esterni	21/01/2006	15/04/2006	10%	[Gantt bar]																																																			
Fase di lancio del Progetto				[Gantt bars for launch phase]																																																			
- Progettazione e Realizzazione Evento di lancio dell'iniziativa	18/02/2006	30/06/2006	0%	[Gantt bar]																																																			
Fase di diagnostica ed Ascolto del territorio				[Gantt bars for diagnostic phase]																																																			
- Analisi contesto socio economico	18/02/2006	15/04/2006	50%	[Gantt bar]																																																			
- Ascolto del territorio	18/02/2006	15/04/2006	50%	[Gantt bar]																																																			
- Elaborazione Documento Preliminare di diagnosi	24/03/2006	16/06/2006	50%	[Gantt bar]																																																			
- Presentazione pubblica dei risultati della fase diagnostica e di ascolto	31/03/2006	30/06/2006	0%	[Gantt bar]																																																			
Fase di sviluppo del Piano				[Gantt bars for development phase]																																																			
- Scelta aree strategiche ed attivazione delle commissioni di lavoro tematiche	31/03/2006	15/04/2006	0%	[Gantt bar]																																																			
- Lavori dei gruppi tematici	31/07/2006	30/09/2006	0%	[Gantt bar]																																																			
- Elaborazione Documento- Programma	31/10/2006	31/10/2006	0%	[Gantt bar]																																																			
- Organizzazione Conferenza di Piano	30/11/2006	30/11/2006	0%	[Gantt bar]																																																			
- Elaborazione definitiva del Piano Strategico	31/12/2006	31/12/2006	0%	[Gantt bar]																																																			
Fase di avvio della gestione del Piano Strategico				[Gantt bars for management phase]																																																			
- Progettazione ed Avvio "Urban Center"	31/12/2006	31/12/2006	0%	[Gantt bar]																																																			
Fase Trasversale: Attività Formativa				[Gantt bars for training phase]																																																			
- Pianificazione fabbisogni formativi a supporto del processo di pianificazione	18/02/2006	30/04/2006	0%	[Gantt bar]																																																			
- Organizzazione ed erogazione attività formativa	31/12/2006	31/12/2006	0%	[Gantt bar]																																																			
Fase Trasversale: Attività di Comunicazione e Promozione del Piano				[Gantt bars for communication phase]																																																			
- Elaborazione Piano di Comunicazione	31/12/2005	15/05/2006	0%	[Gantt bar]																																																			
- Progettazione Immagine coordinata	31/01/2006	15/05/2006	20%	[Gantt bar]																																																			
- Sviluppo, Implementazione e gestione sito internet ed attivazione Forum	31/12/2006	31/12/2006	10%	[Gantt bar]																																																			

↓
15/04/06
Data presunta
aggiudicazion
e servizio AT