

Venerdì 07 Luglio 2006, pomeriggio

ANNA PIREDDU, Laboratorio Territoriale di Nuoro

Per preparare questo intervento mi sono fatta guidare da una domanda ossia quali aspetti dell'esperienza dei Laboratori per la Progettazione Integrata possano interessare questi ragazzi che stanno iniziando un percorso professionale nello sviluppo locale. La prima risposta da dare è sul che cosa è un Laboratorio. Abbandono un attimo le citazioni che pure mi piacerebbe fare, e vi racconto, invece, che cosa ha significato il Laboratorio per noi, coloro che ci lavorano (o meglio che *lo vivono*), dal 17 maggio - il giorno in cui siamo stati riuniti a Cagliari per la prima volta.

Come vi è stato richiamato dai documenti che ha presentato Anna Natali, all'epoca fu tutto molto chiaro: il nostro ruolo, il contenuto delle nostre attività..., così come penso sia chiaro, dopo gli interventi che avete ascoltato, anche che cosa *siamo diventati* in questo momento.

Cosa è il Laboratorio per la progettazione integrata

In ogni provincia sono nati otto gruppi di lavoro (in realtà molto diversi gli uni dagli altri), composti da persone con esperienze diverse, alcune scelte dalla Regione, altre indicate dalle Province, i Gal, l'Ersat, la Task Force Pari Opportunità.

Il primo passo importante realizzato nei laboratori è stato l'integrazione delle competenze anche attraverso un difficile lavoro di tipo organizzativo, che andrebbe analizzato e studiato perché molti dei punti di successo di questa forma innovativa di assistenza tecnica territoriale sono in buona parte legati a tale fase, quasi di cross cultural management, così come qualche criticità dovuta all'assenza di competenze specifiche o alla difficoltà di realizzare il processo di integrazione.

Si pensava, allora, che ci fosse la possibilità di percorrere integralmente il processo indicato dalla Regione. Non è stato così, e ci è stato chiaro quando abbiamo confrontato questo con uno degli elementi chiave dello sviluppo locale, richiamato da Carlo Trigilia stamattina: il contesto.

Non va mai dimenticato che il contesto offre forti indicazioni alla programmazione e, in particolare, alla programmazione dello sviluppo e qualunque programmazione deve essere capace di modificarsi, interpretando queste indicazioni, anche durante la realizzazione dei processi.

L'analisi del territorio: la capacità di leggere le relazioni di potere

La seconda attenzione va rivolta alla scelta degli attori. Nel caso del laboratorio di Nuoro, quelli che sembravano attori importanti per lo sviluppo del territorio, erano attori importanti per un sistema di regole, per un sistema di potere ed economico che aveva dato pochissimi risultati (e una parte del nostro lavoro serviva anche a dimostrare che le risorse utilizzate in quel sistema di regole non aveva prodotto effetti positivi per lo sviluppo del territorio). E' importante, quindi la capacità di riconoscere che non sempre quelli che sono considerati gli stakeholders sono le persone che possono fornire le informazioni giuste per attivare il processo di sviluppo.

Cosa significa questo concretamente? Che non bisogna parlare solo di politica ma è necessario avere la capacità di leggere le relazioni di potere. Si parla molto poco di potere e invece bisognerebbe farlo. Infatti, le barriere più forti constatate nel territorio, sono legate alla presenza di un sistema di regole, di relazioni di potere molto cristallizzato, quasi una rete che ha schiacciato – e schiaccia – ciò che di positivo e di importante c'era nel territorio (vi parlo di un territorio che, a mio avviso, ha molte connotazioni di sottosviluppo da questo punto di vista).

L'autonomia

Questa è la prima cosa che il laboratorio ha dovuto riconoscere con forza (e forse vale la pena riflettere sul fatto che risorse che operano nel laboratorio sono prevalentemente "nuoresi" ma

Created with an evaluation copy of Aspose.Words. To discover the full versions of our APIs please visit: <https://products.aspose.com/words/>

provengono da esperienze “extraterritoriali”, quindi poco amalgamate con il contesto territoriale, condizione che ha permesso una lettura distaccata) costringendoci a prendere delle scelte molto forti, in grande autonomia. La parola autonomia è stata ribadita più volte e varrebbe la pena spiegare il senso di questa parola nella progettazione integrata.

Non significa certo casualità o improvvisazione. Il processo è stato seguito sempre con grande attenzione da parte dell’assessorato regionale alla programmazione poiché lo sviluppo ha bisogno di un sistema di regole, di un quadro di riferimento certo. Questo sta accadendo ed è molto importante.

L’autonomia di cui abbiamo goduto derivava dalla necessità di modellare il processo rispetto alle diverse condizioni di contesto in cui hanno operato i laboratori. Noi abbiamo potuto essere molto autonomi, scegliendo, per esempio, anche di non intervistare attori appartenenti a quel sistema di potere, perché quel sistema ha molte voci e molte occasioni per parlare, privilegiando (i) attori che potevano fornire informazioni su attività, processi, imprese da includere nella PI; (ii) attori da includere nel processo.

C’è molto di buono nel tessuto economico e sociale della provincia di Nuoro che non riusciva ad emergere e si è preferito cercare di rendere visibili queste realtà, di creare un punto di rottura con il vecchio sistema, anche dando una lettura diversa rispetto al tema “che cos’è la provincia di Nuoro”. Per questa ragione i Rapporti d’Area non sono solo una fredda analisi territoriale e si discostano, per l’innovatività della loro impostazione, dai documenti di analisi tradizionali.

La dimensione dei progetti di sviluppo

Per riuscire in questo abbiamo ragionato sul tema dei “confini”. Occorre sempre ragionare, trovare i confini del progetto, individuare i punti di riferimento che consentano di definire l’area di intervento di un progetto di sviluppo.

Attenzione, non si tratta solo di ragionare sulla dimensione territoriale, ma di individuare anche una dimensione simbolica, di sfruttare la capacità di leggere in maniera diversa il territorio. La visione del territorio che emergeva dalla lettura di molti documenti analizzati per il Rapporto d’Area, era anonima, fredda, al punto da chiedersi qual è la vera anima della provincia di Nuoro. Abbiamo cercato di rivoltare questa analisi e proporre iniziative di lettura diverse, ricordando sempre che bisogna avere la capacità di avvicinarsi ai territori, per capirne l’anima, ma anche di allontanarsi, per averne una visione distaccata.

La provincia di Nuoro non è soltanto l’unione di quattro regioni storiche e anche se rappresentano una dimensione importante dal punto di vista culturale, abbiamo ritenuto necessario rompere questo modello quasi quotidiano, abitudinario e pensare a strumenti diversi di analisi, scegliere interlocutori diversi, mobilitarli e prepararsi anche al conflitto, perché uscire da una sistema di regole genera conflitto.

Sviluppo e conflitto

Il processo di sviluppo è un processo di innovazione, dove c’è innovazione c’è cambiamento e un’organizzazione, anche territoriale, reagisce sempre a questo cambiamento, in maniera positiva o negativa.

Se non si creano dubbi, problemi, se non si percepisce il cambiamento legato al processo di sviluppo su cui sta lavorando, c’è qualcosa che non va, bisogna sempre creare degli stimoli al territorio e leggere le risposte che esso trasmette.

Per questo il ruolo dei laboratori è cambiato: sono state mobilitate le realtà territoriali, provocando delle risposte, e l’analisi di queste ha portato anche a modificare il nostro agire, con un continuo processo di adattamento.

Abbiamo avuto tante difficoltà, fino al momento del forum territoriale (Oliena, 22 luglio 2005); sembrano passati tanti anni invece siamo ad appena un anno di distanza. Sappiamo che permane la situazione di conflitto con molti degli attori che hanno visto ridimensionato il loro ruolo, ed è quello

Created with an evaluation copy of Aspose.Words. To discover the full versions of our APIs please visit: <https://products.aspose.com/words/>

che noi ci aspettiamo tutt'ora, perché alla progettazione integrata partecipa chi in questo cambiamento ci sta credendo e chi spera comunque, rimanendo dentro il processo, di controllarlo. Sono accaduti fenomeni molto importanti dall'anno scorso: ci sono gruppi che hanno deciso di scommettere su questo percorso, sulla cooperazione e si sviluppano i partenariati, che costituiscono un nostro obiettivo.

L'accompagnamento ai partenariati

Ci rendiamo conto di avere di fronte un impegno importante ossia accompagnare i partenariati già maturi, i processi virtuosi che si stanno realizzando, a prescindere dagli incentivi, tra le imprese che hanno deciso di collaborare, di realizzare scambi di pacchetti azionari. In una provincia come quella di Nuoro sembrava impossibile che questo potesse accadere.

Queste realtà esistono e devono essere non soltanto accompagnate ma anche protette; bisogna fare in modo che questi momenti vengano vissuti tranquillamente, perché avranno un impatto molto forte sul loro stesso futuro.

Dall'altro lato ci rendiamo conto che esistono anche gruppi che sono arrivati in ritardo rispetto a questi processi. Anche questo è un elemento in qualche modo atteso, perché il cambiamento non si fa mai per maggioranza assoluta ma è un processo da maggioranza relativa.

L'importante è trovare imprese o attori che siano leader, che siano rappresentativi, capaci di avere anche una dimensione simbolica.

Io su questo non ho pretese accademiche, ma la mia esperienza mi fa dire che i processi di sviluppo devono essere accompagnati sempre anche da una dimensione simbolica.

Credo che il laboratorio di Nuoro abbia assunto un po' questa dimensione. Uno degli elementi più importanti credo sia proprio quello di rappresentare un nuovo ruolo della Regione, che sviluppando un processo trasparente, accompagna il territorio e non i gruppi di potere del territorio. Finalmente c'è un sistema di regole, nel senso che la Regione ha definito quali comportamenti avere per raggiungere certi risultati, poche regole ma molto chiare.

La gestione delle competenze

Un altro significativo risultato riguarda il fatto che, dopo un anno di lavoro, ci sono delle persone che sono molto competenti nel campo dello sviluppo locale, con le dovute specificità rispetto a temi quali lo sviluppo rurale, urbano, il turismo, l'inclusione sociale etc.

Io mi auguro che queste persone non rimangano in provincia di Nuoro perché mi preoccupa il fatto che la frequentazione continua dello stesso territorio possa portare all'assuefazione. Bisognerebbe essere capaci di trasferire queste competenze anche ad altre persone e instaurare un meccanismo dinamico e sensibile che eviti la perdita di freschezza e la capacità di innovazione.

La partecipazione

In conclusione, se dovessi indicare il risultato più importante, direi il riequilibrio del protagonismo: a discutere e decidere dello sviluppo non sono più soltanto gli attori istituzionali ma finalmente i suoi destinatari, gli imprenditori, le associazioni di volontariato, le associazioni, il mondo della cultura, del teatro... insomma le nostre comunità.

Questo è molto importante perché lo sviluppo è anche la capacità e la volontà di raggiungere i propri sogni. Io mi auguro e spero che questa cosa riesca.

La capacità di sognare

C'è un bellissimo libro che ho "incontrato" in America Latina, in cui ho letto che fare sviluppo significa finalmente sognare e pensare che questi sogni siano realizzabili. Mi piace pensare che

questa avventura sia stata anche la capacità di dare, ad un territorio come la provincia di Nuoro, la capacità di sognare e di trovare il segno del proprio sviluppo.



Created with an evaluation copy of Aspose.Words. To discover the full versions of our APIs please visit: <https://products.aspose.com/words/>