

Sabato 08 Luglio 2006, mattina

PATRIZIA SAROGLIA, Università del Piemonte Orientale

Il Progetto Sardegna Oece nasce nel 1958 con una delibera del Consiglio Oece in accordo con la Regione Sardegna, la Presidenza del Consiglio italiano e dalla Cassa del Mezzogiorno. Gli attori che promuovono questa iniziativa sono tutti attori istituzionali. È un progetto pilota – e vedremo anche cosa significa essere un progetto pilota – in un'area compresa nel triangolo Bosa-Oristano-Macomer che all'epoca significava essere coinvolti in due province con quarantuno Comuni, centomila abitanti. Negli intenti questo esperimento doveva durare dieci anni. Dieci anni non era un periodo di tempo fissato, ben determinato, era l'idea che un progetto di questo tipo che doveva mobilitare le comunità locali, quello fosse un tempo utile per cominciare a raccogliere i frutti di azioni puntuali e concrete, ma anche di un cambiamento culturale che si voleva cominciare a innestare nell'area. Di fatto però l'esperienza purtroppo nasce nel 1958 ma si chiude nel 1962, quindi solo quattro anni dedicati a questo esperimento. Poi vedremo perché venne abbandonato e chi decise di abbandonarlo.

Cerchiamo di ricostruire nei tratti per chi forse non lo conosce ancora. È interessante vedere anche come in quegli anni proprio l'Oece decide di considerare la Sardegna una regione da studiare, da rendere una regione pilota, cioè dove l'esperimento in corso se dà risultati positivi può essere l'inizio, l'esempio da trasferire anche in altri territori. I principi secondo i quali l'Agenzia europea di produttività che era un organismo dell'Oece promuoveva in quegli anni per creare sviluppo nelle aree ancora in economie di sussistenza, era questa, aveva tre principi di base. Il primo è fondamentale, tenetelo a mente, avete già sentito ieri raccontare come noi oggi leggiamo e interpretiamo lo sviluppo locale, e vedete che già questo è un carattere innovativo di quell'esperienza. Il primo è che lo economico di una regione non dipende esclusivamente dagli investimenti infrastrutturali, ma in eguale misura dagli investimenti destinati alla formazione delle risorse umane. Di conseguenza limitarsi agli investimenti infrastrutturali senza sviluppare in parallelo le conoscenze tecniche e culturali necessarie limita l'effetto dell'intervento. Allora in questo caso già vediamo come questa esperienza tenta di portare avanti simultaneamente interventi culturali, tecnici, [...] che sono appunto effetti multidisciplinari sul campo che fanno azioni concrete, ma nello stesso tempo dà molto valore alla formazione delle risorse umane. Secondo punto: lo sviluppo in un territorio deve essere affrontato secondo un approccio globale, cioè evitando di concentrarsi soltanto su alcuni aspetti, per evitare poi di conseguenza un degrado (?) anziché un miglioramento delle condizioni di sviluppo. Stiamo parlando di sviluppo, non soltanto dal punto di vista economico, ma che interessa tutti gli spetti di vita di una comunità. Questo approccio globale, lo vedremo dopo, diventa un altro elemento innovativo del progetto. Il terzo e ultimo principio: lo sviluppo non può essere indotto dall'alto. Un progetto imposto dall'esterno senza il coinvolgimento dei territori e delle comunità interessate non porta all'esito sperato. Allora, poi vediamo già che questo, pur essendo un progetto impostato dall'alto, da tre istituzioni, nel suo realizzarsi ha già *in nuce* le caratteristiche di quello che oggi definiremmo un approccio *bottom-up*, dal basso, un intervento (?) di sviluppo dal basso. Perché appunto le fondamenta stanno proprio nella collaborazione con la comunità locale.

Bene. Gli scopi del progetto erano orientati a stimolare un programma di sviluppo locale e di azione comunitaria della zona prescelta; si voleva collaborare con gli enti e le autorità responsabili dell'esecuzione del un piano di sviluppo integrato a livello locale; e si voleva mettere a punto e sperimentare tecniche di intervento qualificato adeguate a sostenere e promuovere iniziative locali

volte allo sviluppo economico e sociale della zona. Sono cose che ormai voi sapete, e che ci sembrano naturali. Però voi contestualizzatele in quegli anni, contestualizzatele nel 1958 e tenete conto che il modello di crescita economica, il paradigma dominante era quello dell'industria pesante. Si pensava infatti di ottenere lo sviluppo di una comunità attraverso l'insediamento di poli industriali che avrebbero dovuto poi creare tutto un indotto di piccole e medie imprese e portare a un rapido e, tenete a mente questo aggettivo, sviluppo della zona.

Bene, il Progetto Oece, come state vedendo e come avete già capito dagli interventi di ieri, va in tutt'altra direzione. Non si parla di industria, non si parla di elargire grandi finanziamenti ma si parla di un'assistenza tecnica sul territorio continua, di un'assistenza continua. Anzi, a me, io preferirei usare di accompagnamento, perché assistenza può generare dei fraintendimenti. Infatti anche quando si pensava a quanto far durare l'esperienza: dieci anni ma non di più. Non di meno perché non ha senso; non di più perché può creare effetti di dipendenza e quindi di nuovo non riuscire a rompere con quest'idea di economia di sussistenza nella quale la regione viveva.

I tempi fanno sì che si debba scegliere anche il budget a disposizione delle zone – all'interno della zona campione individuata che, vi dicevo, comprendeva quarantuno comuni – delle sottozone da cui partire. Perché comunque, come qualsiasi iniziativa che venga lanciata per la prima volta sul territorio, bisogna acquistare la fiducia delle comunità locali e bisogna anche [...] che questa iniziativa [...]. E allora bisogna trovare delle azioni che possano dare, in un tempo ragionevole, dei risultati per dare credibilità al Progetto. E allora si lavora in quattro comuni – uno è Seneghe, non a caso siamo qui – in quattro comuni che diventano i comuni campione di questa zona interessata dall'esperienza. E sono tutti comuni collinari o montani perché si decide di sperimentare lì le tecniche di interventi prima di trasportare questa metodologia, se funziona, nelle zone di pianura, dove, per riuscire a creare nuovo sviluppo si sarebbe dovuto lavorare su temi di [...] per agire in questo senso serviva portare molti capitali. Era meglio cominciare a partire dalle zone di montagna dove era sufficiente, per cominciare a dare uno scossone allo sviluppo, lavorare sull'esistente, perché un'altra caratteristica di questo Progetto è dare attenzione alle risorse locali, a quello che c'è ma è ancora latente agli occhi degli attori locali e delle comunità in cui essi vivono. E quindi a lavorare sul rimboschimento, aumentare la produzione dell'olio attraverso diverse tecniche di raccolta piuttosto che – poi vedremo un esempio concreto sull'utilizzo di antiparassitari – o riuscire a costruire una rete per la commercializzazione dell'olio.

La struttura del Progetto. La struttura organizzativa del Progetto è un punto forte che vedremo anche tra i caratteri innovativi stessi dell'esperienza. È una struttura molto snella, burocraticamente molto snella: ci sono sei servizi operativi e due non operativi. I sei servizi operativi sono quelli che riguardano la divulgazione agricola, l'economia domestica e il rurale, i servizi sociali, i servizi audiovisivi, di educazione degli adulti e di artigianato e piccola industria. [...] E i due servizi non operativi che erano quelli dedicati alle relazioni pubbliche e alla documentazione, alla raccolta della documentazione, perché appunto essendo un Progetto pilota doveva in ogni fase raccontare cosa accadeva, lasciando testimonianza, perché, negli intenti iniziali, questo esperimento si sarebbe dovuto ripetere quantomeno a scala regionale, se non poi in aree mediterranee con le stesse caratteristiche, le stesse problematiche.

Altra caratteristica. Questi servizi: da chi erano composti, dove [...], come facevano. Erano composti da delle équipes multidisciplinari, molto interessate all'aggettivo multidisciplinari, perché questa idea di lavorare su un territorio con un approccio globale cioè considerando i problemi di un territorio da tutti i punti di vista occorre avere degli specialisti di formazione diversa. E allora ti trovavi in un'équipe l'esperto agronomo accanto all'assistente sociale, piuttosto che altre figure specializzate. Queste équipes risiedevano nei quattro comuni che vi ho detto, i comuni di riferimento all'interno dell'area oggetto della sperimentazione. Lì, in pianta stabile, e voi capite cosa significa pianta stabile, cioè persone che stanno lì sempre, a disposizione e non hanno degli orari d'ufficio.

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

Dal punto di vista della comunità stanno lì sempre, vivono anche ospiti. Anna Anfossi è stata appunto ospite di diverse famiglie, non aveva una casa e viveva per conto suo. Questo è un altro elemento molto interessante, una cosa che oggi non potremmo, non ci azzarderemmo più a ripetere, se non per studi. Però in quella forma, con la disponibilità di personale professionale e di professionisti che si rendono disponibili ventiquattro ore su ventiquattro non ce la facciamo più. Comunque i servizi legati all'economia domestica e rurale e alla divulgazione agricola erano proprio in pianta stabile. Mentre nelle aree dove si vedeva che c'erano attività legate all'artigianato emergente si insediavano anche le équipes legate a questi beni produttivi specifici; le altre invece risiedevano a Oristano e si spostavano all'occorrenza. Quindi, l'idea del Progetto era di dare, offrire un'assistenza capillare e continua.

Poi, azioni concrete. È affascinantissimo vedere come riuscivano a rendere [...] lì che a noi possono sembrare originali per i tempi ma comunque molto generali, come riuscivano a rendere invece azioni concrete che passarono elementi fiducia nella comunità locale e davano dei risultati concreti. Proviamo a prenderne un paio. Uno è quello del Servizio di divulgazione agricola. Nel comune di Seneghe proprio si decide con la comunità locale di triplicare la produzione di olio nel giro di tre anni. Quindi si danno un obiettivo di tempo, un obiettivo chiaro e preciso. Come? Agendo sull'esistente, cioè non si va a cercare nient'altro che di migliorare la raccolta delle olive e combattere le malattie che le piante avevano all'epoca. Guardate che non è banale perché bisognava lavorare con degli antiparassitari, con dei macchinari che le persone non sapevano usare. E allora qui da una parte ci sono i tecnici del Progetto che insegnano a usare questi macchinari molto difficili da usare, dall'altra c'è tutto un sistema che noi oggi potremmo forse definire di microcredito, quindi anche lì un'idea originalissima per l'epoca, dove, visto che questi macchinari erano costosissimi il Progetto ne acquistava un certo numero, e poi, piano piano, gli agricoltori li usavano, si mettevano a disposizione lavorando a cottimo per gli agricoltori che ne avevano bisogno, e piano piano che [...] questo lavoro, restituivano il prestito e reinvestivano in altre attività. E questo sistema ha funzionato, e i risultati nel giro di tre anni. Per fortuna, nel frattempo che è durato il Progetto i risultati si sono visti. E questa è stata una delle azioni che ha costruito fiducia e consenso attorno a tutto il progetto e che ha permesso poi alle azioni successive di essere svolte con più facilità perché le comunità cominciavano a vedere i risultati e a crederci.

Un ruolo importantissimo è stato affidato alle donne e all'artigianato. Le donne in alcune zone erano tessitrici di tappeti, però vendevano i loro tappeti in un mercato locale molto ristretto, molto povero. L'idea era di aprire questo mercato e cercare di far conoscere i loro prodotti anche altrove. Pensate che sono riusciti a portare dei tappeti in una fiera negli Stati Uniti e a ricevere poi degli ordini dagli Stati Uniti. Questo come? Insegnando loro a tessere nuovi disegni, quindi stimolando una capacità creativa delle donne, organizzando delle cooperative – e quindi c'è un altro tipo di supporto – e poi avviandole, facendo conoscere loro l'esistenza di altri mercati e la possibilità quindi, la fiducia in un doppio lavoro, il fatto che il proprio prodotto poteva interessare anche al di fuori della comunità locale.

Ci sono moltissime cose da dire rispetto al Progetto. A me restano cinque minuti e devo scegliere. Come loro hanno scelto in quali azioni prioritarie fare per dare l'idea di cosa significasse questo progetto, io tento di dirvi quella che potrebbe essere una valutazione [...] dell'iniziativa e soprattutto le ragioni dell'abbandono di tale intervento. Raccontato così, in tempo breve, io non sono un'ottima oratrice, però dà l'idea di qualche cosa di molto importante, con molti elementi innovativi. Per primo l'attenzione alle risorse locali, secondo queste équipes territoriali multidisciplinari, con delle figure professionali che oggi forse noi potremmo chiamare quelle degli operatori esperti, agenti di sviluppo locale, definiteli come volete, potremmo definirli in una prima fase di questo Progetto come animatori locali, ma poi come veri e propri tecnici che fanno assistenza a progetti di sviluppo. Quindi *in nuce* c'è già tutto quello che per noi oggi è un approccio

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

allo sviluppo locale consolidato. Per il Progetto, vi dicevo, era molto importante la formazione. Quindi queste équipes multidisciplinari, si portavano in dote la loro formazione pregressa, ma poi venivano a formarsi sul campo. Anche perché poi si pensava già – un altro degli elementi fondamentali – a come trasferire le competenze. Perché si sapeva che a un certo punto il territorio lo si sarebbe lasciato e lo si doveva lasciare in grado di portare avanti le azioni intraprese da solo, quindi di renderlo autosufficiente. Perciò si cercava di coinvolgere nelle équipes territoriali persone del posto e di istruirle. Soprattutto il Servizio sociale aveva questo compito. Aveva un compito molto difficile perché in una prima fase doveva sostituirsi alle figure e ai servizi che non esistevano sulla zona, ma con l'idea di creare ciò che mancava. Quindi si lavorava moltissimo con insegnanti, per esempio, una figura di riferimento, figure che avevano accettato di dare una mano (?), con i sindaci locali – qualcuno era anche contrario ma sono stati anche loro una figura molto positiva – e con i giovani, tant'è che alla fine uno dei risultati del Progetto è stato quello di creare un Centro [...] di cultura. L'idea più grande era quella di lasciare un Centro di formazione internazionale, ma questa purtroppo è stata un'idea che non ha mai avuto seguito, non è riuscita a sopravvivere alla chiusura del Progetto, come altre attività. Però questi Centri di cultura funzionavano, sono state create un sacco di biblioteche, sono state create un sacco di cooperative. E forse l'agriturismo, che è presente oggi, è diffuso a un ottimo livello in Sardegna, e soprattutto se parliamo di quest'area, troviamo le radici in quel Progetto, nella vitalità imprenditoriale che il Progetto è riuscito a creare. Molte cooperative, dopo il Progetto quindi, una volta che i tecnici sono andati via dal territorio, sono fallite, perché erano fragili, non avevano ancora ben capito il funzionamento, la [...] di un lavoro di questo tipo. Però, e lì si capisce anche l'importanza che avrebbe avuto l'iniziativa e quali risultati avrebbe potuto dare se almeno fosse durata dieci anni. Però qualche risultato attendibile ce lo abbiamo, anche se adesso a posteriori parlando di valutazione dell'iniziativa è un termine un po' forzato, e forse non lo possiamo fare perché non c'è nessun intervento, in un Progetto così ampio di mobilitazione collettiva che tenta di mettere in moto un cambiamento culturale, che possa essere valutato nei termini in cui concepiamo oggi la valutazione in soli quattro anni. Quindi questo non lo possiamo fare in questi termini. Possiamo vedere tutti gli ingredienti che facevano parte di una ricetta che se fosse continuata avrebbe dato sicuramente dei risultati ottimi, sarebbe stato un motore dello sviluppo alternativo, probabilmente anche [...]. Non abbiamo la possibilità di esserne convinti sino in fondo, ma insomma, alcuni elementi per sostenere questa tesi si hanno, che sarebbe stata un'ottima occasione di sviluppo per la regione.

Perché è stato abbandonato e soprattutto da chi è stato abbandonato? Dalle stesse figure che l'hanno sostenuto. E allora perché? Allora, la prima risposta, che però non è sufficiente, che dopo questi quattro anni, finiscono i fondi a disposizione, che l'Oece ha a disposizione per l'iniziativa. Bene è un buon motivo, però da solo non basta, perché ormai si è messo in moto un meccanismo che poteva continuare anche finanziato da livelli di governo o regionale o dagli enti locali. Infatti qualche cosa la Camera di Commercio di Cagliari fa, però non nello spirito del Progetto, non riesce ad assorbire l'approccio del Progetto. Come all'inizio c'era la fiducia in questa iniziativa, la stessa fiducia che gli enti locali accordano a questo esperimento, dopo quattro anni la tolgono. Quindi viene a mancare la fiducia nel Progetto perché è comunque l'idea di inculcare un cambiamento di questo tipo è un'idea troppo complicata. Cioè non possono dare un'idea e risultati, soprattutto, per esempio, in termini di grandi numeri, di agire sulla disoccupazione. Meglio investire nel Piano di rinascita che però va in tutt'altra direzione e si conforma al paradigma dominante dove i fondi statali vengono dati per l'industria pesante. Però questa è un'industrializzazione forzata. La Sardegna è convinta così di avere un accesso rapido allo sviluppo, di essere ripagata in tempi brevi in termini di nuovi posti di lavoro e salari sicuri e questo sicuramente paga da molti punti di vista. Il problema è che forse avrebbero potuto giocare questa partita su un altro tavolo. Anche perché questa industrializzazione forzata non ha portato poi gli esiti sperati. E soprattutto, è vero che la

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

scommessa era attirare capitali dall'esterno e quindi competenze da portare sull'Isola. Ma in realtà queste industrie quanto velocemente si insediavano sull'Isola, tanto velocemente se ne potevano andare e adesso lo capiamo benissimo che cosa significa, ne possiamo parlare anche per mesi. E soprattutto avevano interessi nazionali e internazionali diversi da quelli dell'Isola stessa e quindi erano sostanzialmente indifferenti al futuro della regione. Quindi è un sistema chiuso che non si integra con una visione di sviluppo generale. L'altro elemento interessante il Progetto che aveva portato avanti era quello – e qui si riconnette molto con l'esperienza in corso – è quello della pianificazione degli interventi che partiva a livello comunale, ma si sapeva benissimo che doveva poi essere trasportata a livello regionale e già ci si chiedeva come fare il passaggio delle consegne. Anche in questo caso si aveva già l'idea che alcuni problemi non trovano soluzioni dentro i confini amministrativi in cui nascono, per esempio quello dell'accorpamento fondiario: viene studiato a livello comunale, ma si sa benissimo che è un problema per trovare soluzione deve passare di scala. E allora loro iniziano con interventi molto puntuali, precisi, che non dipendano da una pianificazione superiore, quindi loro hanno la capacità di muoversi in autonomia, di cercare di appunto costruire i primi elementi di fiducia e i primi risultati senza sentirsi vincolati in qualche forma di pianificazione che [...]. Ma poi sanno benissimo che questo non è possibile, non è sufficiente, e non sarebbe corretto. Perché ragionavano già in quella che noi oggi definiremmo una cornice di integrazione degli interventi. Poi anche questo però, in quei quattro anni, c'era ma l'intento, era chiaro nella mente delle équipe territoriali, era chiaro nella direzione del Progetto – e qui ci sta anche un limite dell'iniziativa – non era chiaro negli enti locali, ma anche perché il Progetto non è riuscito a dialogare, a coinvolgere gli enti locali quanto noi sappiamo adesso sia importante farlo perché sono loro, gli attori locali, che hanno le risorse per rilanciare la scommessa, e portare avanti lo sviluppo, in questo caso delle zone interne.

Io avrei un sacco di altre cose da dire. Se leggermente con questa breve ricostruzione vi ho acceso qualche curiosità, qualche domanda, rispondo dopo ed entro magari un po' di più nel merito del Progetto. Adesso chiudo con una domanda, che è il modo di passare il testimone. Abbiamo ricostruito il Progetto degli anni Cinquanta. Perché ci interessa partire da lì? Perché lo ristudiamo? Che tipo di connessioni può avere con la nuova fase di Progettazione Integrata che adesso sta vivendo l'intera Isola, ma soprattutto, guarda caso, di nuovo la stessa zona, che insiste sulla stessa zona del Progetto, quali errori non bisogna commettere che il Progetto comunque ha compiuto e quali insegnamenti possiamo trarre?