

Sinnai2016

Piano Strategico Comunale

... costruiamo scenari futuri per la città ...

... promuoviamo progetti condivisi ...

Prima Edizione

Settembre 2007

Il gruppo di lavoro

Questo documento è il frutto del lavoro congiunto e tra l'Amministrazione Comunale di Sinnai e l'Assistenza tecnica costituita dalla Associazione Temporanea di Imprese tra la società di ingegneria CRITERIA Srl e i professionisti Luca Caschili e Roberto Cossu. Di seguito sono elencate le varie figure che hanno contribuito direttamente a che questa prima edizione del Documento di Piano Strategico potesse essere elaborata nei tempi prefissati.

Amministrazione Comunale

| | |
|------------------------|---|
| Sandro Serreli | (Sindaco) |
| Maria Barbara Pusceddu | (Vice Sindaco e Assessore con incarico per le materie: Politiche Sociali, Cultura, Pubblica Istruzione) |
| Lucia Atzori | (Assessore con incarico per le materie: Politiche Ambientali, Politiche della Salute, Protezione Civile) |
| Mario Carta | (Assessore con incarico per le materie: Attività Produttive, Politiche del Lavoro) |
| Josto Murgia | (Assessore con incarico per le materie: Promozione Turistica, Rapporti con le frazioni, Commercio, Decentramento) |
| Valter Schirru | (Assessore con incarico per le materie: Lavori Pubblici, Servizi Tecnologici, Manutenzioni, Segnaletica Stradale) |
| Antonello Cocco | (Assessore con incarico per le materie: Urbanistica, Edilizia Pubblica e Privata, Mobilità) |
| Faustino Melis | (Assessore con incarico per le materie: Politiche dello Sport, Spettacolo) |
| | |
| Maria Assunta Angotzi | (Direttore Generale) |
| Antonio Meloni | (Responsabile del Procedimento) |
| Massimiliano Schirru | (Assistente al Responsabile del Procedimento) |
| Paola Asuni | Ufficio di Gabinetto |
| Eugenio Cocco | Responsabile Servizio Informatico |
| Simone Farris | Responsabile Servizio Personale e Formazione |
| Luisa Cocco | Funzionario dell'Ufficio Tecnico Comunale |
| Alessandro Cacciopoli | Funzionario dell'Ufficio Tecnico Comunale |

Consulenza e Assistenza Tecnica

ATI:  – CASCHILI – COSSU

SOMMARIO

| | |
|--|-----------|
| Introduzione | 4 |
| <i>Opzioni di base del Piano Strategico Comunale</i> | 4 |
| <i>Impostazione concettuale</i> | 4 |
| | |
| 1. Scenari, Questioni e Temi emergenti | 7 |
| 1.1 Le città come propulsori per lo sviluppo dei territori | 7 |
| 1.2 Strategia e interdipendenza..... | 8 |
| 1.3 Questioni e temi di ambito comunale..... | 10 |
| 1.4 La visione e gli obiettivi strategici..... | 12 |
| | |
| 2. La gestione del Piano e dei Progetti | 17 |
| | |
| 3 I quattro <i>Progetti Prioritari</i> | 18 |
| | |
| Appendice | 25 |
| A. Il processo di elaborazione del Documento di Piano Strategico..... | 25 |
| B. I Prodotti del processo di elaborazione del Documento di Piano Strategico: allegati al documento..... | 29 |

Introduzione

Opzioni di base del Piano Strategico Comunale

Il percorso che ha portato alla redazione del presente documento è stato sviluppato secondo 3 assunti di base.

Il **primo assunto** è legato all'orizzonte temporale di riferimento del piano: si è ritenuto che 10 anni possano rappresentare un orizzonte temporale con elevato grado di concretezza nel quale sarà possibile attivare progetti capaci di produrre risultati tangibili già dal primo anno;

Il **secondo assunto** è legato alla scala dei rapporti e delle relazioni che il piano vuole esplorare e attivare: si è ritenuto di riferire le osservazioni e le attività di comunicazione nel futuro a livello di quartiere o di isolato in quanto: fornisce garanzie di inclusione dei portatori di interesse; permette di affrontare la frammentazione territoriale tra Area urbana e Frazioni; permette di prendere in considerazione e valutare i differenti gradi di percezione dei problemi.

Il **terzo assunto** è sintetizzabile nella volontà di integrare i risultati e le indicazioni emersi dalla esperienza BUS21, l'Agenda12 locale attivata insieme ad altri Comuni: l'esperienza di BUS21 rappresenta una ricchezza dal punto di vista delle cose fatte (attivazione dei Forum, pubblicazione del Rapporto sullo Stato dell'Ambiente rivolto a bambini e adulti) e dei processi attivati (gruppi di acquisto per i pannelli solari per la produzione di acqua calda sanitaria) dal quale si ritiene si debba ulteriormente esplorare la riflessione sulla dimensione ambientale della vita urbana.

Impostazione concettuale

A partire dai tre assunti di base è stata costruita e costantemente affinata l'impostazione concettuale del Piano Strategico a partire dalla ferma convinzione che il **Piano Strategico** deve essere **inteso come il piano della città e come strumento di governance intesa come azione politica che ricerca soluzioni condivise attraverso la mobilitazione di una pluralità di soggetti e attori locali**, caratterizzato dai seguenti punti:

- è un'attività orientata a costruire uno scenario al futuro per la città*
- è un metodo di decisione collettiva su scelte future*
- prefigura obiettivi strategici di medio-lungo termine*
- seleziona programmi e progetti condivisi dagli attori dello sviluppo locale*

La consapevolezza del fatto che il Piano Strategico non è uno strumento *normato*, e che non esista una procedura data a priori a

cui riferirsi per la sua elaborazione, ha portato con se un alto grado di incertezza legato sia agli esiti sperati, sia ai tempi di gestazione del piano ed ancora alle relazioni mutevoli fra gli attori coinvolti. Anche i rischi legati a questa pratica inedita per il Comune di Sinnai sono stati presi in seria considerazione, primo fra tutti quello di evitare di confondere il processo di prima scrittura del documento di Piano come fine e non come mezzo.

Questo documento è l'esito delle potenzialità espresse in questo momento storico dalla società locale sinnaese ed è stato sviluppato in forma negoziata, partecipata, operativa (nel senso che ha inteso promuovere progetti), flessibile (nel senso che è suscettibile di aggiustamenti e revisioni nel tempo), integrativa (nel senso che assume un approccio nel quale le dimensioni economica, sociale, ambientale e culturale sono interdipendenti e messe in relazione da una pluralità di attori).

Quali sono le lezioni apprese fino ad ora durante il processo di elaborazione del Piano Strategico Comunale?

Nonostante la molla che ha fatto scattare il processo sia stata di tipo esogeno, si inizia a concepire il Piano Strategico sempre di più come: un atto volontario; un processo interattivo in cui gli attori che vi prendono parte mutano continuamente; un processo nel quale gli esiti non sono determinabili a priori e, se ipotizzabili, sono soggetti a mutamenti continui; un processo che deve essere seguito, alimentato e gestito da un "attore collettivo", eventualmente attraverso l'espressione di una leadership autorevole e riconosciuta.

Questa impostazione concettuale si arricchisce ulteriormente grazie alla continua osservazione e rielaborazione di alcune esperienze di pianificazione strategica italiane ed in particolare una consolidata, e ci si riferisce a Torino, e una in fase di evoluzione e cioè il Piano Strategico di Bari.

Dalla prima esperienza emerge con forza come sia vitale lavorare con determinazione alla individuazione delle forme di governance e di gestione dei progetti più idonee evolvendo verso soluzioni sempre più soddisfacenti come è in questo momento l'Associazione Torino Internazionale.

Dal lavoro svolto a Bari, invece, è sicuramente importante apprendere l'atteggiamento di fondo basato sulla consapevolezza che "strategia condivisa" significa pratica paziente e lunga di ascolto e di dialogo attraverso la individuazione e promozione continua di luoghi, strumenti e politiche coerenti con tale strategia. Si tratta di un invito a considerare la società locale come una "organizzazione che apprende" attraverso le pratiche collettive, pur con la consapevolezza della complessa sfida che il trasferimento di tale concetto dal mondo delle scienze delle organizzazioni aziendali a quello della governance territoriale comporta.

Secondo Dino Borri, Presidente del Comitato scientifico del Piano Strategico di Bari:

“Pianificazione strategica significa costruzione di raffinate learning organizations (organizzazioni che apprendono), promozione di ambienti creativi, di ambienti riflessivi capaci di riconoscere gli errori e di agire diversamente a partire da essi per obiettivi non ancora conseguiti e giudicati sempre meritevoli, paziente tessitura di reti di conoscenze-in-azione”.

Proprio la prefigurazione, concezione e l'avvio di un tale tipo di organizzazioni e reti di conoscenze in azione, strutturano il Piano Strategico Comunale di Sinnai a partire dalla consapevolezza che affrontare la sfida di un nuovo settennio di programmazione comunitaria –un decennio di programmazione strategica – costituisce in primo luogo l'occasione per promuovere le proprie facoltà relazionali: di auto-apprendimento; di governance territoriale; di capacità istituzionale.

In questa prima edizione il documento strategico non si concentra pertanto su programmi e progetti sul territorio, ma sulle organizzazioni e le reti generatrici della progettualità locale. L'azione è rivolta a dar vita a quegli organismi di governance che consentano alla PA locale di ripensare la propria organizzazione come ambiente creativo, interagente con la società locale e, con essa, progettante, per dare corpo alla visione di “Sinnai città che progetta” proposta nel Documento Strategico Preliminare.

Quattro sono quindi i cardini sui quali si incentra la concezione del Piano: l'organizzazione per la generazione della progettualità strategica; l'organizzazione delle reti per la promozione della coesione sociale; l'integrazione degli strumenti per il governo delle trasformazioni e delle gestioni del territorio; l'integrazione degli strumenti di valutazione ambientale strategica (VAS).

1. Scenari, Questioni e Temi emergenti

1.1 Le città come propulsori per lo sviluppo dei territori

La nuova stagione della programmazione europea per il periodo 2007-2013 vede le città come costituenti nodi di eccellenza territoriale, capaci di rivestire un ruolo propulsore per il proprio sviluppo e per i territori di riferimento, guardando alle vocazionalità e opportunità locali, progettando e promuovendo reti di alleanze e di complementarità con altre città.

In tale quadro l'elaborazione del Piano Strategico è un passaggio necessario per le Amministrazioni che vogliono concorrere per l'accesso ai fondi legati alla programmazione comunitaria 2007-2013, nonché per le Amministrazioni che vogliono cogliere la sfida dell'innovazione dei propri processi di formazione e attuazione delle politiche di gestione del territorio e degli spazi urbani. Molto spesso, infatti, le politiche risultano affette da scarsa continuità sia perché non sostenute da un consenso reale, sia perché non supportate adeguatamente dalla "macchina" amministrativa.

Appare infatti chiaro, dall'analisi delle **"Linee guida della strategia comunitaria per il periodo 2007-2013"** del luglio 2005, nel paragrafo **"Il contributo delle città alla crescita e all'occupazione"**, il valore e l'importanza delle stesse. Le Linee Guida individuano due priorità per lo sviluppo delle aree urbane: il miglioramento della competitività, ed il maggior equilibrio tra le città più forti economicamente e il resto della rete urbana. Forte attenzione viene dedicata anche alla dimensione fisica e materiale della città suggerendo interventi tesi alla riqualificazione di zone urbane e industriali oltre che interventi volti a tutelare e valorizzare il patrimonio storico e culturale. Rispetto al tema della coesione sociale l'accesso ai servizi da parte dei cittadini è considerato un fattore fondamentale per contribuire allo sviluppo economico sostenibile delle città.

Le indicazioni delle linee guida del 2005 sono state completate da un ulteriore documento dal titolo **"Politica di coesione e città: il contributo delle aree urbane alla crescita e all'occupazione nelle regioni"** nel quale vengono delineate alcune indicazioni sulla promozione di un approccio più integrato e strategico in materia di sviluppo urbano riconoscendo il legame dello sviluppo sostenibile urbano integrato con l'aspetto economico, sociale ed ambientale e l'utilità attraverso l'utilizzo dei **servizi pubblici**.

1.2 Strategia e interdipendenza

In riferimento al ruolo delle città nella politica di coesione territoriale il **Documento Strategico Nazionale** sostiene: *“Specie nel Mezzogiorno, le città, assumono, in modi che dipendono dalla loro dimensione, un ruolo centrale nell’attuazione di questi indirizzi. In particolare, il Documento indica come prioritari progetti che sostengano il Documento Strategico Regionale posizionamento delle città nell’offerta di servizi di eccellenza, che assicurino una «valorizzazione sociale» dello spazio urbano attraverso appropriati servizi per tutte le fasce della popolazione, che permettano collegamenti delle città, alle reti infrastrutturali nazionali e regionali, adeguati alle funzioni svolte”*.

In perfetta sintonia con questa impostazione e con gli Obiettivi della “Strategia Regionale 2007-2013” contenuti nel **Documento Strategico Regionale (DSR)**, la visione e gli obiettivi del Piano Strategico Comunale (PSC) sono volti ad accrescere la capacità del territorio regionale di riferimento di attrarre investimenti e imprese con particolare interesse a quelle che operano nel campo della “società della conoscenza” e delle tecnologie ICT. Gli obiettivi del DSR, esposti nella sua seconda parte sono:

1. Migliorare l’infrastrutturazione materiale
2. Aumentare l’efficienza della pubblica amministrazione locale e favorire la *governance* multilivello
3. Favorire la formazione di ambienti urbani sostenibili ed attrezzati per diventare “incubatori di innovazione”
4. Sfruttare il vantaggio competitivo rappresentato dai grandi attrattori naturali, paesaggistici e culturali
5. Rafforzare le sinergie tra tutela dell’ambiente e crescita utilizzando le risorse in maniera sostenibile
6. Tutelare e promuovere il paesaggio come presupposto per lo sviluppo sostenibile

In particolare i 4 progetti prioritari che verranno esposti nel paragrafo 3 sono volti a creare le condizioni di base per il raggiungimento dell’obiettivo 2 e, nella sua attuazione nel tempo, a supportare il conseguimento di tutti gli altri. I progetti contenuti nel Repertorio della Progettualità (RePROG), ai quali verranno riferite le priorità e le correlazioni più efficaci, sono perfettamente coerenti con tutti gli altri obiettivi del DSR.

La chiara consapevolezza che qualunque strategia locale deve riconoscere l’estrema interdipendenza dei territori che compongono l’area vasta di Cagliari e limitrofi, ha portato il Comune di Sinnai ad aderire al Forum dei comuni dell’area vasta e al protocollo d’intesa per la redazione del Piano Strategico Intercomunale per l’area vasta di Cagliari.

Entrano a far parte del campo dell'intercomunalità quelle tematiche che investono più Comuni dell'Area Vasta ed altre Istituzioni quali la Provincia e la Regione e che, per la loro complessità, richiedono un approccio ancor più a carattere sistemico - relazionale.

I temi di rilevanza intercomunale sono oggetto di approfondimento nei lavori dei tavoli di lavoro intercomunali, e saranno pubblicati e discussi in altra sede. Per questo motivo non fanno parte del presente documento di piano.

Le questioni emerse nel corso della elaborazione del Piano Strategico Intercomunale sono riferibili principalmente alle seguenti aree tematiche:

Governance dell'Area Vasta: riguarda la prefigurazione di percorsi possibili per la costituzione di organismi di coordinamento o governo metropolitano a partire dal Forum dei comuni dell'area vasta di Cagliari;

Mobilità nell'Area Vasta: riguarda la definizione intercomunale del piano della mobilità urbana esteso all'area vasta di Cagliari e dei piani dei servizi minimi del trasporto pubblico anche in collaborazione con la Provincia;

Abitare e residenzialità nell'Area Vasta: riguarda la possibilità di avviare politiche coordinate a livello intercomunale per la "questione delle abitazioni" e dell'edilizia residenziale pubblica;

Ambiente: riguarda la valorizzazione e del sistema dei parchi e della rete ecologica d'area vasta;

Servizi: riguarda il potenziamento e ottimizzazione dei processi in atto di gestione intercomunale dei servizi al territorio e alla residenza quali: gestione delle acque, dei rifiuti, dell'energia, oltre che la gestione integrata e coordinata dei servizi alla persona relativamente alla dimensione socio-assistenziale, sanitaria, dell'istruzione e della formazione.

1.3 Questioni e temi di ambito comunale

Servizi a Cittadini e Imprese

Il sistema dei servizi alle persone e alle famiglie: servizi sociali – servizi assistenziali, servizi sanitari, servizi educativi e culturali – è concepito come “rete primaria basilare”, secondo le teorie del welfare locale, a sostegno di tutte le attività umane che trovano nella qualità di tale rete una condizione determinante della qualità della vita e della possibilità di lavorare e operare in un territorio.

Le riflessioni sin qui condivise mettono al centro dell'attenzione la questione del rapporto tra qualità della vita, accesso alle opportunità di crescita sociale e personale e qualità della rete primaria dei servizi locali, con l'obiettivo di accrescere progressivamente, anche attraverso l'innovazione, lo standard locale di servizi alle persone e alle famiglie.

Il tema dei servizi all'impresa viene affrontato da due punti di vista complementari: quello delle politiche di offerta di servizi per la promozione dello sviluppo d'impresa e quello della domanda dei servizi esistente o potenziale.

Le politiche attivate attraverso le più recenti esperienze di programmazione negoziata e la nuova progettazione integrata regionale, tendono a promuovere la natalità d'impresa e la competitività del sistema locale mediante il rafforzamento del partenariato tra la pubblica amministrazione e il tessuto economico locale.

Dal punto di vista della domanda di servizi per l'impresa, la riflessione riguarda le specificità locali del sistema economico, il loro radicamento al territorio, la loro percezione delle reti di servizio. Si tratta di questioni che, in gran parte, sfuggono ai set di analisi economica basati su indicatori standard, specie in contesti di dimensioni ridotte, quali quelle dell'economia locale del Sud Sardegna e del sistema d'impresе di Sinnai.

Governance e Gestione del Territorio

La geografia della Sardegna sud orientale definisce per Sinnai i tratti di una rete di territori. A una complessa struttura ambientale corrisponde una struttura insediativa che può essere descritta come rete di territori, tutti riferibili alla centralità dell'insediamento urbano di Sinnai, capoluogo e simbolo della città e, al tempo stesso, presidio di relazioni territoriali di area vasta verso i territori interni e costieri del Sarrabus Gerrei.

Confrontarsi con questa dimensione territoriale ampia e con questa complessità relazionale è un passaggio in eludibile per il piano strategico di Sinnai, che deve saper trarre contemporaneamente due dimensioni: la città – avamposto urbano teso verso la dimensione ambientale e la rete di territori – come dimensione ambientale accessibile e accogliente per la vita organizzata delle popolazioni.

Mobilizzazione collettiva e solidarietà sociale

Gli elementi emersi dalle attività di ascolto hanno evidenziato una forte propensione alla cittadinanza attiva tra i sinnaesi. La domanda di piano che emerge è indirizzata ad aprire spazi alla partecipazione e all'iniziativa dei cittadini associati.

Il patrimonio rappresentato dall'associazionismo diffuso a Sinnai e dal capitale relazionale locale e la sua mobilitazione in vista di un patto tra la Pubblica Amministrazione e il terzo settore, sia per la promozione della cittadinanza attiva sia per la solidarietà sociale, costituiscono un tema centrale per l'innovazione nel welfare locale.

Si prefigura un nuovo protagonismo dei cittadini associati per la produzione di beni pubblici: cultura, sport, ambiente, etc. Che orienta l'azione pubblica verso una pratica coerente del principio di sussidiarietà, a partire dall'apertura di spazi e occasioni per l'associazionismo nella definizione delle politiche sociali locali.

1.4 La visione e gli obiettivi strategici

Per l'individuazione degli Obiettivi Strategici per la Sinnai del 2016 si è scelto di partire da un'analisi di documenti di policy scomponendoli attraverso la tecnica del Quadro Logico (Logical Framework Analysis) e dagli esiti delle attività di ascolto della società locale e delle diverse componenti dell'Amministrazione Comunale.

Il documento da cui si è partiti è il programma di governo per la legislatura 2006-2011. Si tratta di un documento molto complesso strutturato secondo 7 temi principali declinati in 31 settori di intervento ai quali, a seconda dei casi, vengono riferiti o azioni specifiche di tipo progettuale o linee strategiche in base alle quali dovranno essere individuate opportune azioni progettuali.

Da tale documento è stato possibile individuare alcune categorie dell'"essere" che evocano una immagine plurime per la Sinnai del 2016 e che sono:

- Sinnai città del Coinvolgimento e della Partecipazione sociale*
- Sinnai città della cultura e solidale*
- Sinnai "città ambientale" e "rete di territori"*
- Sinnai città "bella"*

Ma anche alcune categorie del "fare" che suggeriscono possibili vie per costruire il futuro voluto:

- Sinnai città pulita ed energeticamente sostenibile*
- Sinnai città dei servizi efficienti*
- Sinnai città che progetta*

Le attività di ascolto svolte hanno portato rilevanti contributi alla discussione di questo primo set di obiettivi strategici, consentendo la ricostruzione di una visione del Piano Strategico Comunale riferibile all'orizzonte temporale stabilito.

Il percorso di elaborazione della visione di piano, illustrato in appendice, ha messo in discussione tali immagini sia durante la fase di ascolto che in quella di analisi tecnico-scientifica dei dati territoriali. Tale percorso non ha sconfessato questa immagine plurime, ma ha permesso di individuare le sinergie ritenute più efficaci per la loro attuazione pervenendo a 4 obiettivi strategici:

1 Sinnai città dei servizi efficienti - Sinnai città che progetta

La visione declina due obiettivi-azione per l'innovazione della Pubblica Amministrazione locale.

L'azione sarà volta:

Da un lato, al miglioramento della performance della amministrazione nella capacità di risposta istituzionale implicando un percorso, in prima istanza, interno alla stessa amministrazione attraverso il coinvolgimento diretto dei propri amministratori e dipendenti.

Dall'altro, al perseguimento dell'obiettivo strategico finalizzato al raggiungimento di migliori e più efficaci livelli di organizzazione dell'apparato amministrativo comunale inteso come nodo della più estesa organizzazione complessa che la società locale del territorio di Sinnai rappresenta. Il fine è quello di supportare la progettualità pubblica e privata locale.

2 Sinnai "città ambientale" e "rete di territori" e Sinnai città "bella"

Queste tre immagini distinte ma interdipendenti permettono di coniugare la ricchezza e la varietà delle risorse territoriali e ambientali di Sinnai oltre che la domanda di "Bellezza" emergente dall'ascolto delle componenti della società locale, a partire dai bambini e dai ragazzi delle scuole. Numerose sono infatti le sollecitazioni emergenti dal processo partecipativo che indicano la qualità dell'ambiente di vita come un fattore potenziale di attrazione per Sinnai.

3 Sinnai città pulita ed energeticamente sostenibile

La visione di Piano propone il perseguimento dell'eccellenza ambientale del territorio e delle attività economiche, quale fattore di competitività e di attrazione per nuovi investimenti anche attraverso la promozione di buone pratiche nel campo della sostenibilità energetica.

4 Sinnai "città del Coinvolgimento e della Partecipazione sociale" e Sinnai "città della cultura e solidale"

Due visioni al futuro che coniugano il patrimonio rappresentato dall'associazionismo diffuso a Sinnai e dal capitale relazionale locale in vista di un patto tra la pubblica amministrazione e il terzo settore, per la promozione della cittadinanza attiva. Gli elementi emersi dalle attività di ascolto hanno infatti, evidenziato una forte propensione alla cittadinanza attiva tra i sinnaesi. La domanda di piano che emerge è indirizzata ad aprire spazi alla partecipazione e all'iniziativa dei cittadini associati.

I quattro obiettivi strategici strutturano la griglia di sviluppo del Piano nella fase di gestione e istituiscono i criteri di selezione dei progetti del repertorio della progettualità strategica.

Per ciascuno degli obiettivi strategici il Piano propone un progetto prioritario da attivare nel breve periodo, e comunque, entro il primo anno. I progetti si articolano come illustrato di seguito:

- un progetto per l'attivazione di un ufficio di pianificazione strategica, che presiede allo sviluppo e alla gestione del Piano Strategico ed alla innovazione delle pratiche di programmazione dell'Amministrazione;
- un progetto per l'attivazione di un Forum permanente della pianificazione che presiede alla realizzazione di un sistema, integrato e coerente, degli strumenti di pianificazione del territorio capace di garantire la fattibilità tecnico-urbanistica della progettualità strategica e la compatibilità paesaggistica-ambientale degli interventi;
- un progetto per l'attivazione di un Forum permanente per l'ambiente, che presiede alla realizzazione di strumenti e procedure di valutazione ambientale strategica secondo gli indirizzi comunitari in materia;
- un progetto per l'attivazione di un Forum permanente dei cittadini e delle associazioni, che presiede alla promozione di azioni di coesione sociale.

I quattro progetti prioritari, strettamente integrati tra loro, costituiscono il primo nucleo per l'organizzazione di reti locali fondate sulla progettualità. Si tratta di organismi strumentali all'avvio di un processo di innovazione delle pratiche di pianificazione e programmazione a partire dal coinvolgimento attivo della società locale nell'elaborazione delle politiche pubbliche.

2 La gestione del Piano e dei Progetti

Questa prima edizione del Piano Strategico fonda le basi di un metodo di lavoro che servirà nel breve termine ad identificare progetti strategici e priorità.

La tabella a lato espone i criteri che dovranno essere seguiti per la elaborazione e selezione dei progetti coerentemente con la visione emersa durante la fase di ascolto anche in riferimento agli obiettivi della strategia Regionale 2007-2013 attuabili a livello locale:

- 1. Accrescere la capacità della Sardegna di attrarre investimenti e imprese**
 - a.3 Migliorare l'infrastrutturazione materiale
 - b.3 Aumentare l'efficienza della Pubblica Amministrazione e migliorare la governance multilivello
 - c.3 favorire la formazione di ambienti urbani sostenibili attrezzati per diventare "incubatori di innovazione"
 - d.3 sfruttare il vantaggio competitivo rappresentato dai grandi attrattori naturali, paesaggistici e culturali
 - e.3 rafforzare le sinergie tra tutela dell'ambiente e crescita utilizzando le risorse in maniera sostenibile
 - f.3 tutelare e promuovere il paesaggio come presupposto per lo sviluppo sostenibile
- 2. promuovere la conoscenza e l'innovazione a favore della crescita**
 - a.3 migliorare e aumentare gli investimenti nella ricerca e nello sviluppo tecnologico
 - b.3 incrementare la propensione all'imprenditorialità la cultura d'impresa e creare le condizioni più favorevoli all'accumulazione di conoscenza da parte delle imprese
 - c.3 rafforzare il tessuto produttivo sardo e la sua competitività internazionale
 - d.3 promuovere l'adozione dell'ICT
- 3. investire sul capitale umano ai servizi alla persona**
 - a.3 portare i livelli di istruzione formazione della popolazione sarda i livelli medi europei
 - b.3 aumentare la partecipazione al mercato del lavoro
 - c.3 promuovere la società inclusiva e ridurre il disagio sociale
 - d.3 migliorare competenze e l'adattabilità dei lavoratori
 - e.3 garantire i servizi sociosanitari appropriati e prevenire i rischi sanitari

I progetti potranno essere identificati tra quelli che sono stati catalogati nel documento "Repertorio della Progettualità" o proposti all'interno dei tavoli che costituiscono i 4 progetti prioritari che vengono descritti di seguito.

Il criterio principale consiste nell'attivare per ogni progetto relativo alla categoria dell'ESSERE un progetto che sia coerente con la categoria del FARE studiandone opportunamente le connessioni e la interdipendenza. Questo criterio risponde ad un requisito logico di autorafforzamento tra progetti e di integrazione tra obiettivi e temi.

Vecchi e nuovi progetti dovranno essere elaborati e descritti sinteticamente utilizzando lo stesso formato di scheda che è stato utilizzato nel capitolo 2 per descrivere i 4 progetti prioritari.

3 I quattro Progetti Prioritari

1 UFFICIO DEL PIANO STRATEGICO

| Tema | Obiettivo di PSC | categoria |
|-----------------------|--|-----------|
| Progettualità Servizi | Sinnai città dei servizi efficienti Sinnai città che progetta | FARE |

Obiettivi di progetto

Creazione, entro Aprile 2008, di un organismo interno all'Amministrazione che si occupi della gestione della Pianificazione Strategica.

Quadro Strategico di Riferimento

L'obiettivo di progetto risponde a questioni emerse durante il processo di elaborazione del Piano Strategico e che sono materia di dibattito e di attivazione in vari contesti di pratiche innovative per progettare e affrontare localmente gli effetti di decisioni di natura sovralocale. Tali pratiche, alla crisi delle forme tradizionali di rappresentanza (si pensi ai rapporti tesi ed ai conflitti istituzionali tra Giunte e Consigli che rivendicano reciprocamente una maggiore centralità) tentano di rispondere con "processi decisionali inclusivi" dando maggiore attenzione a come realizzare le condizioni organizzative che rendano possibile la governance considerando le questioni relative al miglioramento della capacità produttiva importanti, ma non altrettanto emergenti. Questi esempi mostrano come sia possibile, per la Pubblica Amministrazione, rivedere il proprio ruolo rinunciando alla decisione a priori e favorendo processi che stimolano la produzione condivisa di soluzioni progettuali "inclusenti", costitutivamente coerenti con le aspettative, i desideri, le esigenze del contesto cui sono rivolte.

Per rilanciare la corsa di molte "strategie senza gambe" è necessario promuovere un salto di paradigma organizzativo che aiuti a superare l'attuale dicotomia tra programmi di governo orientati alla governance territoriale e modelli organizzativi (laddove sono ravvisabili) orientati in maniera settoriale e non sistemica sull'ottimizzazione dell'organizzazione aziendale piuttosto che sulla soluzione dei problemi collettivi.

Per fare ciò, sembrano essere due le leve da muovere: 1. La "digitalizzazione" dei processi produttivi della PA (e-government), che delinea nuovi promettenti scenari di integrazione tra forme di governo e di democrazia eminentemente rappresentativa (government) e forme di tipo partecipativo a tutti i livelli (governance) come "possibilità concreta" che non sostituisce e non diminuisce il grado di rappresentatività degli "eletti dal popolo"; 2. Il ripensamento delle modalità di impiego delle leve di management, riconoscendo un ruolo centrale al cittadino come membro della comunità e non come semplice cliente-utente dei servizi.

La seconda leva, in particolare, richiede di prestare la massima attenzione nella gestione parallela dei processi di governance e quella di produzione ed erogazione di servizi, soprattutto in quei casi in cui un'Amministrazione Locale rivede il proprio orientamento strategico insieme a quello organizzativo nei quali il rischio maggiore è quello di provocare traumi e conflitti spesso difficilmente sanabili. Quindi anche di fronte a schemi di modelli organizzativi paralleli e compresenti è necessario operare con massima chiarezza e distinzione tra ruoli, missioni e responsabilità.

Descrizione

L'azione cardine è individuata nella costituzione dell'Ufficio del Piano Strategico come struttura speciale intorno alla quale si organizzano le risorse interne ed esterne per la progettualità futura. Il tavolo di lavoro interno orienterà i propri sforzi ad applicare i principi della "qualità totale" all'organizzazione della risposta istituzionale, anche attraverso l'ascolto attivo e la riflessione sulle attività di partecipazione.

L'Ufficio del Piano si pone in tal senso come primo nucleo della riorganizzazione interna della Amministrazione e come futuro centro di assistenza tecnica per tutte le azioni progettuali dell' Amministrazione e dei parternariati locali di progetto. Si tratta di una struttura snella all'interno della quale coopereranno dinamicamente varie figure "interne" già in pianta organica favorendo la piena comunicazione all'interno dei vari uffici.

Le azioni principali previste sono:

- 1) individuazione delle aree che è necessario operino in sempre più stretta sinergia per la gestione di piani e progetti;
- 2) individuazione del personale che dovrà far parte in pianta stabile della struttura: si prevedono da 2 a 4 persone;
- 3) individuazione degli spazi idonei al funzionamento dell'ufficio.

A regime il gruppo di lavoro interno potrà essere affiancato di volta in volta e, quando necessario, da professionalità esterne.

Il tavolo interno sulla qualità è un organismo a carattere soprattutto volontaristico animato dall'Ufficio del Piano Strategico e al quale vengono chiamati a partecipare funzionari e dirigenti.

Appendice

A. Il processo di elaborazione del Documento di Piano Strategico

Il cronoprogramma e l'organizzazione delle attività per la gestione del processo di pianificazione strategica prevede tre fasi: una preliminare; una operativa; e una conclusiva. Le fasi di lavoro tengono conto delle scadenze temporali previste dall'iter procedurale definito dalle linee guida regionali (fine settembre 2007 come termine ultimo per la presentazione del documento di Piano alla RAS) e prevedono un'insieme di attività che hanno come esito prodotti o eventi specifici. Le tre fasi hanno visto una loro sovrapposizione parziale e la gestione in parallelo.

La figura che segue mostra uno schema semplificato del cronoprogramma generale del processo diviso per macrofasi

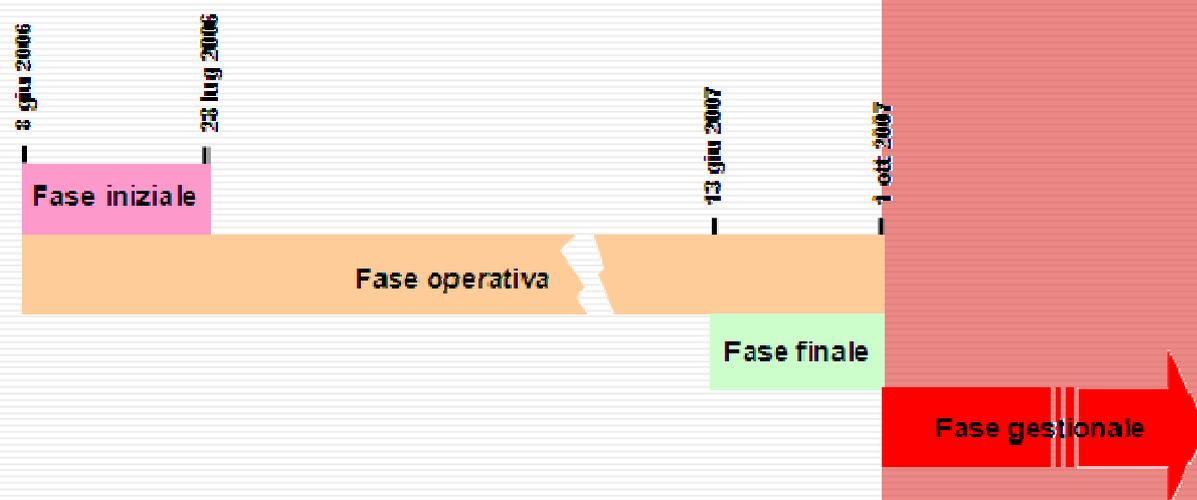


Figura 1 - Cronoprogramma per fasi del processo di Pianificazione Strategica Comunale

L'elaborazione del Piano Strategico Comunale è stata integrata e coordinata con quello relativo alla Pianificazione Strategica Intercomunale, alla Progettazione Integrata e alla elaborazione del PLUS oltre che con i processi partecipativi già attivati a livello locale.

La fase preliminare

Nella fase preliminare sono state avviate e concluse tutte quelle attività necessarie all'avvio del processo di pianificazione strategica volte a definire i primi temi emergenti sia di interesse comunale che intercomunale, interpretazioni, principi e percorsi d'azione possibili per le fasi di lavoro successive, nonché le forme di coordinamento con il processo di pianificazione strategica intercomunale. Le attività di questa fase hanno portato alla elaborazione dell'agenda strategica che è stata presentata alla cittadinanza in sede di Consiglio Comunale Aperto. Questa fase è stata utile anche a verificare l'efficacia/efficienza del disegno organizzativo e a fornire indicazioni per una sua maggiore contestualizzazione.

La fase operativa

La fase operativa ha visto correre parallelamente 3 macro linee di attività. La **prima linea di attività**, definibile come una fase di ascolto, è consistita nella elaborazione e condivisione di immagini e scenari con l'obiettivo di costruire una visione condivisa del futuro della città attraverso il coinvolgimento del personale dell'Amministrazione Comunale, la Giunta Comunale e le Commissioni Consiliari, Cittadini, Associazioni, Imprese e il mondo della Scuola. Sono stati diversi gli eventi e le tecniche utilizzate. Le attività di questa fase, sintetizzate in numerosi documenti (confluiti dopo una minuziosa fase di incrocio tra gli elementi emersi in un Documento di sintesi sulla fase di Ascolto (DASC)) hanno permesso di elaborare il Documento Strategico Preliminare (DSP) contenente i primi risultati del lavoro e le analisi interdisciplinare sullo stato del sistema territoriale locale.

La **seconda linea di attività** è stata orientata alla identificazione di azioni e progetti strategici attraverso: la raccolta, l'organizzazione e la rappresentazione della progettualità emergente; l'analisi di piani, programmi e progetti; indagini dirette. L'esito ha permesso di elaborare un Repertorio della Progettualità (RePROG) organizzato in relazione ad ambiti tematici emersi dalla fase di ascolto. Durante questa fase le modalità di coinvolgimento attuate hanno operato su due livelli: eventi a carattere informativo aperti in plenaria a tutte le tipologie di portatori di interesse; laboratori di progettazione partecipata rivolti ad Associazioni e Cittadini e Imprese.

La **terza linea di attività** ha visto tutte quelle sottoattività necessarie alla definizione e selezione di alcuni temi, obiettivi, azioni e progetti strategici anche in base al feedback proveniente da cittadini, associazioni, imprenditori,

mondo della scuola che sono stati inseriti nel documento di Piano Strategico Comunale

Nella fase di gestione tale documento rappresenterà la base di confronto nel processo di Pianificazione Strategica Intercomunale per l'avvio e il funzionamento dei Tavoli Tematici all'interno dei quali potranno essere proposti nuovi progetti e nel contempo potranno essere monitorate le attività di gestione del Piano stesso.

Fase Gestionale

La fase gestionale del processo sarà caratterizzata da una **prima fase** della durata di circa un anno durante la quale dovranno essere realizzati quei progetti ritenuti prioritari e necessari per la futura gestione ottimale del Piano Strategico stesso. La buona riuscita di tali progetti, inoltre, avrà un doppio significato in quanto permetteranno nell'immediato di verificare la bontà dell'impostazione della fase gestionale stessa oltre che a dimostrare la concreta possibilità di avere benefici immediati dall'implementazione del piano.

La **seconda fase** vedrà tre attività parallele:

1. **Gestione dei forum come mobilitazione permanente:** una volta innescato il processo di pianificazione strategica, esso tende a una mobilitazione selettiva degli attori e degli interessi. Un primo elemento importante da valutare è quali interessi attorno al piano strategico sono effettivamente mobilitati, quali risultano più debolmente coinvolti e quali infine risultano esclusi.
2. **Previsione e gestione delle criticità:** La pianificazione strategica non è un processo indolore: come tutte le innovazioni nei processi complessi, essa crea squilibri e disloca diversamente attori e risorse della città e del territorio. Questi aspetti vanno previsti e le conseguenze vanno gestite nella misura del possibile.
3. **Monitoraggio e Valutazione:** l'obiettivo di tale attività non sarà quella di mantenere costantemente aggiornato il quadro della progettualità in atto, gli scostamenti rispetto agli obiettivi e tempi previsti dai progetti, le migliori correlazioni possibili tra i vari progetti.

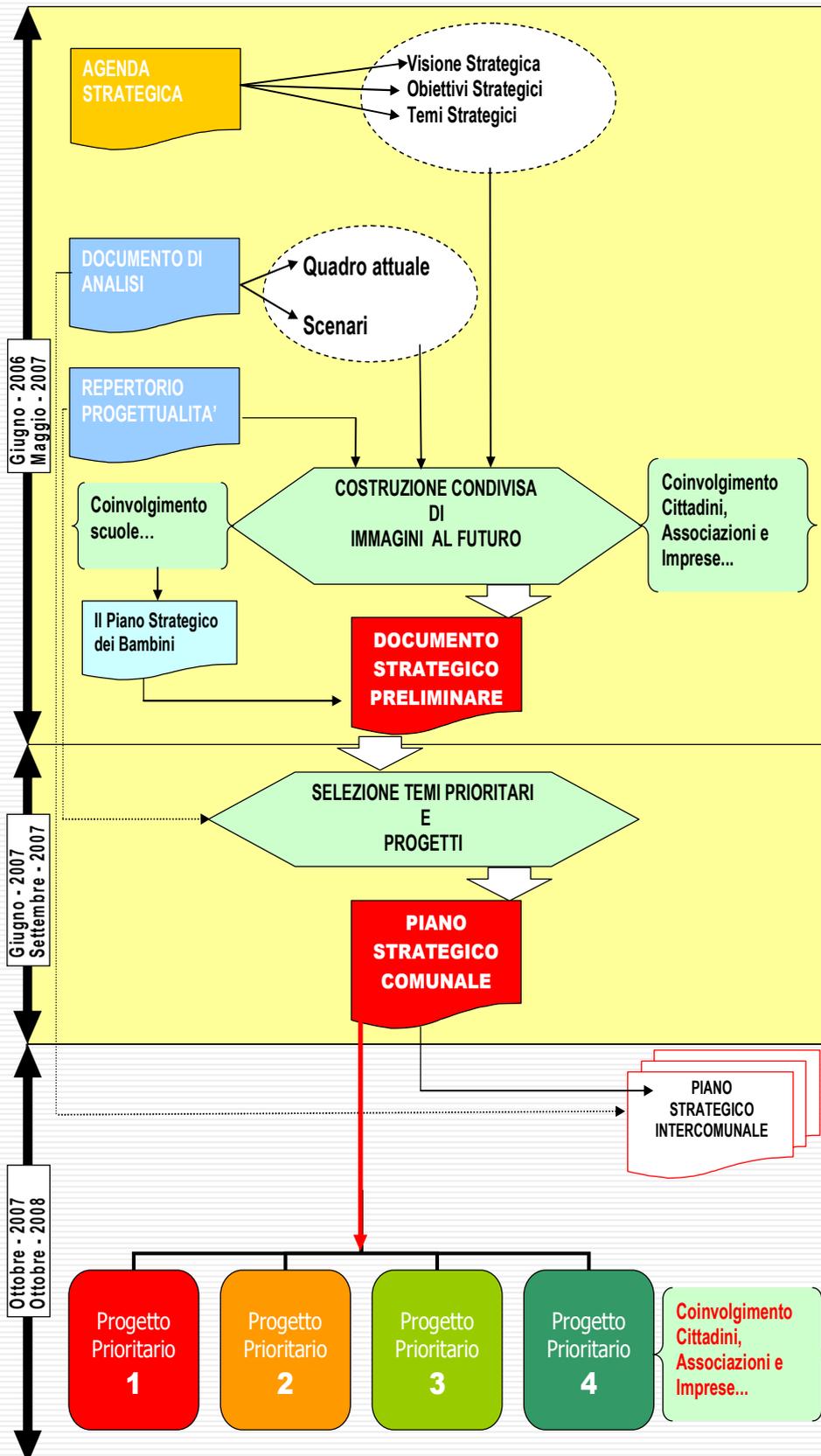


Figura 2 - Diagramma di flusso relativo alle attività per la elaborazione del Piano Strategico Comunale ed il primo anno di gestione

B. I Prodotti del processo di elaborazione del Documento di Piano Strategico: allegati al documento

Il sito web del Piano Strategico Comunale: il sito web sviluppato internamente col supporto dell'Assistenza Tecnica con tecnologie open source rappresenta la memoria continua del percorso di elaborazione del Piano Strategico Comunale. In esso è possibile rivedere i filmati delle assemblee pubbliche e scaricare i documenti. In esso è inoltre possibile fruire tutti quei contributi provenienti dal processo di partecipazione e ascolto che non sarebbe stato possibile pubblicare all'interno dei singoli documenti come per esempio la raccolta completa dei documenti integrali frutto della partecipazione delle scuole.

Rappresenterà, inoltre, il maggiore veicolo di comunicazione utilizzato nella fase di gestione del Piano.

Documenti Preliminari

1. Piano Metodologico Operativo (PMO): il documento illustra il percorso metodologico ipotizzato per il processo di pianificazione strategica comunale. Tale ipotesi è stata elaborata grazie ad una metodologia di lavoro condivisa che ha visto coinvolti la struttura politica, nelle figure del Sindaco e della Giunta e la struttura tecnica comunale, nelle figure dei responsabili e funzionari dei diversi settori. I contenuti in breve:

- gli obiettivi che si intendono perseguire con il processo di pianificazione strategica, nonché quelli generali del percorso metodologico che il Comune di Sinnai intende attuare;
- il disegno organizzativo per la gestione del processo di elaborazione del piano;
- la struttura organizzativa e gestionale,;
- l'organigramma organizzativo e gestionale;
- il cronoprogramma delle attività;
- le tematiche di interesse sovracomunale.

2. Piano Economico e Amministrativo (PEA): in esso sono contenuti, oltre ad una stima dei costi per ciascun campo di attività relativo alla pianificazione strategica comunale (assistenza tecnica, formazione e comunicazione), le procedure di evidenza pubblica per l'acquisizione di servizi esterni, nonché le iniziative intraprese dall'amministrazione comunale di Sinnai per il coinvolgimento di cooperative e

associazioni per sollecitare eventuali cofinanziamenti da parte di soggetti locali anche di natura non strettamente finanziaria (staff dedicato, utilizzo di beni e spazi per svolgere le attività, attività di promozione e consultazione, etc.), mediante la sottoscrizione di manifestazioni di interesse

Documenti Operativi

I documenti operativi sono stati raccolti sotto tre categorie: quelli di natura eminentemente tecnica che provengono direttamente da dati ed attività di elaborazione messi a disposizione direttamente dall'Assistenza Tecnica e che rappresentano strumenti di lavoro di carattere tecnico-scientifico e quelli che riassumono ed elaborano i contributi provenienti dalla attività di partecipazione e ascolto.

Documenti Tecnici

1. **Documento Operativo di Processo (DOP):** è un documento orientato alla descrizione continua del processo seguito. È una sorta di *diario di bordo* che ha tenuto traccia degli attori coinvolti nelle varie fasi e delle modificazioni al percorso di elaborazione del Piano Strategico.

2. **Documento di Analisi Territoriale (DAT):** l'obiettivo generale del documento è di produrre rappresentazioni tecnico scientifiche sullo stato e le dinamiche del territorio in relazione ai temi, ai problemi e agli obiettivi del Piano Strategico. A tal fine lo studio, strutturato per temi, sulla base di una prima interpretazione tecnica dei problemi, fornisce: immagini e rappresentazioni dei processi che influenzano l'evoluzione del territorio di Sinnai visto nel contesto dell'area vasta cagliaritana e della Sardegna sud orientale; una lettura interpretativa dei principali studi e documenti di programmazione e pianificazione regionale e provinciale, interrogando piani e documenti ufficiali in merito ai temi rilevanti per il Piano Strategico.

3. **Repertorio sulla Progettualità (RePROG):** il documento, ancora in fase di bozza ed in attesa di consolidamento, è un prezioso database costruito attorno ad un nocciolo di informazioni minime richieste a livello intercomunale ed esteso al fine di collezionare una serie di dati utili. Il set di dati di base è sufficiente a fornire informazioni utili per i Tavoli Tematici mentre il set di dati esteso permetterà di costruire degli indicatori per la misurazione delle performance del piano nella fase gestionale.

Allegato 1

Allegato 2

Documenti sulla partecipazione

Di seguito si riportano in ordine cronologico rispetto agli eventi cui si rifecono i documenti che raccontano la fase di ascolto e partecipazione.

1. **Report Assessori e Dirigenti:** riporta gli esiti del primo workshop che ha visto impegnati insieme il Sindaco ed alcuni Assessori oltre che Funzionari e Dirigenti del Comune di Sinnai.
2. **Report Focus Group** (cittadini, associazioni, Imprese): riporta gli esiti dei due focus group: uno era rivolto ad associazioni e cittadini ed uno alle imprese ed artigiani. L'obiettivo delle sessioni di lavoro è stato principalmente quello di far emergere visioni e scenari al futuro per la Sinnai del 2016, far emergere punti di forza e di debolezza e idee e progetti.
3. **Report Scuole:** riporta gli esiti del coinvolgimento delle scuole dell'infanzia delle scuole elementari e medie di Sinnai. Il documento fornisce un resoconto sintetico sui partecipanti, sulla metodologia utilizzata e sulle indicazioni emerse dal lavoro delle scuole.
4. **Report Commissioni Consiliari:** riporta gli esiti degli workshop tenutisi alla presenza delle Commissioni Consiliari
5. **Report Questionari:** riporta l'elaborazione delle risposte date ai questionari somministrati ai cittadini che hanno partecipato alle assemblee pubbliche.
6. **Report interviste ai Testimoni Qualificati:** Durante il processo di ascolto e coinvolgimento che caratterizza l'elaborazione del Piano Strategico Comunale è stata curata una delicata attività di individuazione di un numero ristretto di testimoni qualificati, ossia rappresentanti particolarmente rappresentativi della società civile sinnaese ritenuti portatori di punti di vista significativi ed evocativi derivanti dalla propria esperienza personale. Questo ulteriore apporto ha permesso di affinare la visione della Sinnai proiettata nell'arco temporale di 10 anni anche in termini di progetti concreti o semplici idee progettuali. Scopo del documento è di fornire una descrizione della metodologia seguita e una sintesi degli apporti provenienti da una campagna di interviste ai testimoni qualificati tenutesi durante il mese di dicembre in parte presso i locali del Comune di Sinnai ed in parte presso i rispettivi domicili.
7. **Documento di Sintesi della fase di Ascolto (DASC):** questo documento illustra gli esiti delle attività di partecipazione del Piano Strategico di

Allegato 3

Allegato 4

Allegato 5

Allegato 6

Allegato 7

Allegato 8

Allegato 9

Sinnai, in relazione agli obiettivi strategici e alle categorie dell'essere e del fare individuate dal DSP. Gli elementi contenuti costituiscono una elaborazione degli esiti delle attività di partecipazione riportate nei documenti precedentemente elaborati sotto forma di Report. Per ciascun obiettivo strategico e categoria individuata dal DSP ne viene riportato un estratto che illustra il tema trattato e una sezione dedicata a ciascuna delle attività di partecipazione svolte contenente gli esiti di tale attività in relazione al tema stesso.

Documenti di Piano

- 1. Agenda Strategica (AGS):** l'Agenda Strategica è uno strumento snello nei contenuti ed efficace dal punto di vista comunicativo; è destinato ad essere veicolato attraverso tutti i canali e in tutte le modalità previste dal Piano di Comunicazione ed ha lo scopo di rendere trasparente nei confronti dei portatori di interesse nei contenuti il processo di Pianificazione Strategica. Il documento, contiene indicazioni emerse durante la fase di avvio relative a: temi emergenti sia di interesse comunale che intercomunale; interpretazioni, principi e percorsi d'azione possibili per le fasi di lavoro successive; forme di coordinamento con il processo di pianificazione strategica intercomunale.
- 2. Documento Strategico Preliminare (DSP):** Scopo principale del Documento Strategico Preliminare è rendere possibile l'attivazione dei tavoli di lavoro del Piano Strategico, sulla base degli obiettivi strategici. Il Documento Strategico Preliminare è il Documento che l'Amministrazione Comunale consegna al dibattito pubblico perché attraverso i tavoli di lavoro del Piano Strategico Comunale si possano sviluppare e approfondire gli obiettivi strategici per la Sinnai del 2016, declinare le linee strategiche e individuare, selezionare e avviare azioni e progetti condivisi.
- 3. Documento di Piano Strategico (DPS):** il Piano Strategico non è normato e rappresenta una opportunità per formulare politiche di breve, medio e lungo termine da realizzarsi attraverso progetti concreti. Non esiste dunque una ricetta. Il documento prodotto sarà anche la prima versione che verrà consegnata alla Regione Autonoma della Sardegna. Scopo del Documento di Piano Strategico sarà di accompagnare il processo di attuazione delle idee strategiche e dei progetti prioritari. In esso verranno illustrati: il metodo di lavoro seguito per la sua elaborazione e successiva modificazione ed integrazione; le questioni e i temi emergenti; i

progetti prioritari, in forma operativa. Il Documento sarà flessibile ed aperto a revisioni annuali grazie alle quali potrà essere aggiornato se ritenuto necessario da quelli che sono gli attori coinvolti direttamente nell'attuazione del Piano stesso.