

**OSSERVAZIONI E SUGGERIMENTI
AL DOCUMENTO DI LAVORO DELLA COMMISSIONE EUROPEA
AI MARGINI DELLA CONSULTAZIONE SULLA FUTURA STRATEGIA "UE 2020"**

Il presente contributo viene fornito dalla Associazione Internazionale Europea Euro*IDEES aisbl

Euro*IDEES

Euro*IDEES (Association Européenne de promotion des Initiatives locale de Développement Economique, pour l'Emploi et la Solidarité) è un' associazione internazionale europea senza scopo di lucro, di diritto belga, composta da oltre 60 aderenti, fra enti locali (comuni, province, regioni, comunità montane, ecc.), università, sindacati, categorie, camere di commercio, agenzie di sviluppo regionali e locali, patti territoriali per l'occupazione, associazioni, ed altri soggetti pubblici e privati che operano sul territorio europeo a favore di iniziative locali di sviluppo locale, per l'occupazione e la solidarietà. Possiede, inoltre, una rete di contatti di oltre 300 tra associati e partner in 13 Paesi Ue e in alcuni Paesi in pre-adesione.

Il progetto **Euro*IDEES** nasce nel febbraio 1999 su iniziativa di soggetti impegnati in progetti di sviluppo territoriale, finanziati dalla Commissione Europea, con lo scopo di promuovere la cultura dello sviluppo locale. L'obiettivo comune è quello di costituire una rete europea che promuova: lo scambio di esperienze, la creazione di partenariati interregionali, l'approfondimento e la valutazione sulle metodologie e gli strumenti di sviluppo regionale e locale, e soprattutto il ruolo positivo che lo sviluppo locale può giocare nel contesto dell'Europa a 27, nei processi di allargamento e nei processi di globalizzazione.

Euro*IDEES è promotrice dell'iniziativa comunitaria "**Anno europeo dello sviluppo regionale e locale sostenibile**", già proposta ed approvata all'unanimità da parte del Parlamento europeo, negli anni 90, ma non raccolta, inspiegabilmente, come proposta dalla Commissione Ue e dal Governo UE. Tale esigenza nasce dalla convinzione che l'approfondimento delle esperienze maturate in Europa, negli ultimi 20 anni, attraverso un'ampia riflessione e un'aperta consultazione, possa contribuire ad estendere in modo corretto, diffuso e condiviso una saper fare che possa sostenere i territori regionali e locali nella sfida che è riassunta nello storico slogan: "Pensare Globale e Agire Locale", al quale la nostra Associazione aggiunge sempre il confronto con il: "Pensare Locale e Agire Globale" e che si concretizza con le azioni di pianificazione territoriale strategica e con processi di progettazione integrata, multilivello, multisoggetti, multirisorse.

I campi di intervento sono:

- assistenza ai **progetti, programmi e politiche comunitarie rivolte al tema dello sviluppo locale**;
- azione di **lobby per attuare politiche europee coerenti con le esigenze dello sviluppo locale**;
- azione di **approfondimento sul confronto tra globale e locale (glocal)**;
- azione di **informazione** attraverso la pubblicazione di **new letter periodiche**;
- azione di **formazione** attraverso la realizzazione di:
 - ⇒ numerosi **convegni internazionali, nazionali e locali**;
 - ⇒ **corsi e seminari di accompagnamento professionale**;
 - ⇒ **stage di lavoro rivolti a giovani laureati provenienti da diversi paesi europei, ecc.**

Osservazioni al documento di lavoro

Il documento appare troppo sintetico e frettoloso nel liquidare la strategia dell'inizio secolo rappresentata dalle **Agende di Lisbona**, di **Goteborg** e di **Nizza**, unitamente ai temi del **Libro Bianco sulla Governance**.

Quei contenuti risultano ancora in buona parte attuali (come si intravede anche dal documento di lavoro "UE 2020" predisposto dalla Commissione UE), ma vengono dati in alcune affermazioni come superati e non più rispondenti alle future esigenze nel nuovo decennio. Ciò è errato in quanto tali sfide restano tuttora valide, se mai vanno aggiunte nuove sfide che integrino quelle dei **quattro pilastri** sopra richiamati.

In effetti i problemi dello scarso successo di quei quattro pilastri sono da addebitarsi ad un limite oggettivo nella programmazione temporale, che non ha coinciso in modo cronologicamente corretto tra politiche, programmi, progetti.

Lo strumento più efficace, a livello europeo, che presenta maggiori capacità di: coinvolgimento, penetrazione, sperimentazione, trasferimento di politiche e realizzazione di empowerment dei cittadini e dei territori regionali e locali, è rappresentato dai programmi regionali dei Fondi Strutturali, la cui programmazione per il periodo 2000-2006 è stata definita nel periodo attorno al 1996-1997, quindi molto prima dell'approvazione delle politiche dell'inizio millennio. Il rapporto Kok nel 2004 prende atto della impossibilità per i quattro pilastri di affermarsi nei tempi previsti, e ciò è dovuto, secondo Euro*IDEES, anche al fatto che i fondi strutturali hanno caratteristiche tali che una volta partiti con la programmazione settennale, difficilmente possono subire sostanziali modifiche.

Solamente nel periodo 2007-2013 vediamo che i fondi strutturali ripetono assiduamente e strutturalmente gli obiettivi legati ai quattro pilastri sopra citati e che stanno dando finalmente i risultati sperati in termini di recepimento delle sfide e attuazione corretta dei programmi.

Com'è possibile pertanto valutare negativamente i risultati di quelle politiche se in effetti le stesse stanno arrivando a sperimentazione, ampia e diffusa, solamente da un biennio?

La gran parte dei territori regionali e locali (escluse alcune eccezioni), la maggior parte degli stakeholder e degli user stanno arrivando a prendere coscienza e a essere coinvolti nella sperimentazione pratica dei progetti che rappresentano quelle sfide solamente da due anni.

Si tratterebbe se mai di prendere atto che questo limite temporale, dovuto al difetto originario della programmazione delle quattro sfide (2007-2013), in epoca successiva alla generazione delle stesse politiche (2000-2001), ha generato un limite nella diffusione e attuazione di tali politiche verso il grande pubblico (cittadini e territori locali) che invece avrebbe dovuto diventare protagonista dell'affermazione e diffusione di tali sfide, fin da subito, nel decennio appena trascorso.

E' nota la dichiarazione di Danuta Hubner, la Commissaria Ue con il dicastero delle Politiche regionali, nella precedente Commissione, che ha affermato, il 9 Dicembre 2004, durante il *Competitiveness Day*, indetto dall'UNICE a Bruxelles, che "la Strategia di Lisbona e gli obiettivi sanciti a Göteborg saranno realizzabili solo se si coinvolgeranno i territori regionali e locali; solo così sarà possibile recuperare il ritardo e trovare le risposte alla strategia che si stanno tuttora ricercando a seguito del Rapporto Kok del 2004".

La Commissaria Hubner, ha sottolineato, inoltre, il 17 febbraio 2006 durante il forum di Stoccolma, "i benefici della cooperazione territoriale, adesso e in futuro" e in Francia, ad Angers, il 3 Marzo 2006, l'invito a "gli attori

regionali a superare le loro divergenze per assicurare il successo dell'innovazione" e in data 23 Marzo 2006 a Bruxelles ha invitato a "concentrare gli sforzi per promuovere la competitività tra i territori".

E' evidente come la società-economia della conoscenza dipenda, per quanto concerne la sua crescita, dalla produzione di sapere di tipo nuovo, dalla trasmissione di quest'ultimo mediante l'istruzione e la formazione, dalla sua divulgazione tramite le tecnologie dell'informazione e della comunicazione (TIC) e dal suo uso nei nuovi processi produttivi e nei servizi. E' proprio in questa direzione che l'Unione europea ha individuato, nell'internazionalizzazione del sapere attraverso la costruzione di «reti di conoscenza», una strada da percorrere per il raggiungimento degli obiettivi stabiliti a Lisbona.

La crescita economica non è l'unico obiettivo strategico dell'Unione europea. Crescita economica non sempre significa sviluppo sociale: spesso, al contrario, la crescita della ricchezza si accompagna a fenomeni di polarizzazione della stessa e al degrado ambientale e sociale.

Euro★IDEES sostiene che le strategie di Lisbona, di Göteborg e di Nizza, si presentano come un'occasione importante per il rilancio del ruolo dello sviluppo territoriale (locale e regionale) come motore indispensabile per uno sviluppo sostenibile.

Il ruolo strategico dello sviluppo territoriale per l'attuazione di tali strategie va ricondotto a due motivazioni fondamentali:

- a) la competitività del sistema economico europeo su scala internazionale si fonda sulla competitività dei suoi sistemi territoriali;
- b) la sostenibilità è intesa in tutte le sue componenti: economica, sociale, ambientale e istituzionale, per cui il trasformare l'obiettivo strategico: "crescita-sostenibilità" in pratica politica non può prescindere da un approccio territoriale (regionale e locale), ciò in quanto il "territorio" consente di riportare ad un quadro complessivo (misurabile) le componenti economiche, ambientali, sociali ed istituzionali.

Per quanto riguarda questo primo aspetto, in estrema sintesi, è necessario sottolineare che negli attuali contesti economici la competitività delle imprese dipende, in misura crescente, dalla più generale competitività dei sistemi territoriali (locali e regionali) nei quali sono inserite. Le imprese e le politiche competitive sono sempre più interconnesse e dipendenti dalle risorse (materiali e non materiali) specifiche dei territori nei quali sono insediate, in particolare nella qualità sistemica dell'"habitat", all'interno del quale l'impresa è localizzata.

La capacità di attrazione degli investimenti da parte di un territorio, infatti, si manifesta nella possibilità di predisporre in maniera efficace non solo risorse infrastrutturali ma anche risorse non materiali quali il capitale umano, il capitale cognitivo, il capitale istituzionale e il capitale sociale, ovvero la sua dotazione di conoscenza. In sintesi, la capacità attrattiva dei territori è data dall'integrazione di variabili economiche con variabili socio-culturali-ambientali. In tale contesto, la sfida della competitività del sistema economico europeo è giocata nell'ambito di quella che viene definita l'"ipercompetizione territoriale".

Il secondo aspetto riguarda, invece, la nuova concezione della sostenibilità non più riconducibile alla semplice "questione ambientale" ma, in linea con gli orientamenti comunitari espressi nelle Conclusioni del Consiglio di Göteborg, ad una nozione più ampia, in cui la sostenibilità è vista come l'integrazione delle variabili ambientali, economiche e sociali ed istituzionali.

E' possibile definire politiche di sviluppo sostenibile ed indicatori in grado di misurarlo, per qualsiasi sistema fisico chiuso. In ultima istanza, quindi, è possibile pensare, in via teorica, di definire politiche e indicatori su scala planetaria o continentale. Tuttavia devono essere individuati indicatori e politiche concrete, capaci di agire in diversi contesti territoriali che hanno caratteristiche sociali, storiche, culturali e ambientali differenti.

E' quindi **l'ambito regionale e locale** la dimensione più efficace per definire politiche di sviluppo sostenibile e i relativi indicatori, soprattutto se si intende per sviluppo sostenibile la possibilità da parte dell'intera cittadinanza di definire i propri sentieri di sviluppo.

La capacità competitiva dei territori si fonda sull'attivazione del circolo virtuoso "sostenibilità-soddisfazione-fiducia-attrattività-valore". In tal senso lo sviluppo può essere conseguito con successo solo se è promossa una "cultura del consenso" ovvero se le imprese, le istituzioni i politici e i cittadini (lavoratori) collaborano attivamente tra loro per il perseguimento di un obiettivo comune, in quanto condividono lo scenario economico, ambientale e sociale che caratterizzerà lo sviluppo del territorio. La creazione di una «conoscenza territoriale condivisa» intesa come base su cui definire indicatori e politiche di sviluppo sostenibile rappresenta il collante tra capacità competitiva dei territori e la sostenibilità.

La società della conoscenza, come abbiamo appena affermato, necessita per il proprio sviluppo della "cultura del consenso". In tal senso si è manifestato nei processi di regolazione socio-economici il passaggio da una logica di "government" alla "governance", ovvero, si è passati da un modello di regolazione fortemente gerarchizzato, ad uno stile di governo caratterizzato da un maggior grado di cooperazione e dall'interazione tra attori pubblici e attori privati all'interno di reti decisionali miste pubblico-private.

Un anno dopo Lisbona, con il Libro Bianco su "**La Governance Europea**", l'Unione europea individua nella «governance multilivello» la strumentazione politico-istituzionale per rispondere ai processi in atto.

Oltre a quanto detto, infatti, l'architettura istituzionale proposta permette di rispondere a due esigenze fondamentali: da una parte l'esigenza di regolare un sistema economico, che grazie al processo di globalizzazione richiede una risposta sopranazionale (*comunitaria*) e, dall'altra, il desiderio di partecipazione attiva dei cittadini ai processi decisionali².

Sul legame tra **società della conoscenza e sviluppo territoriale** (regionale e locale) la Commissione ha espresso il proprio interesse tramite la Comunicazione "*La dimensione regionale dello Spazio europeo della ricerca*"³, dell'ottobre 2001 e la promozione di iniziative quali:

- L'iniziativa pilota "*Reti europee per la dimensione locale e regionale della formazione permanente*"⁴;
- Il Programma pilota "*Regioni della Conoscenza*"⁵ il cui obiettivo è finanziare azioni sperimentali a livello regionale che permettano di costituire «regioni della conoscenza» nel campo dello sviluppo tecnologico della cooperazione interuniversitaria e della ricerca a livello locale per stimolare l'integrazione delle regioni in Europa;
- L'iniziativa "*Azioni universitarie per lo sviluppo regionale*" (che rientra nel Programma "*Regioni della Conoscenza*");

¹ Commissione delle Comunità Europee, "*La Governance Europea*", COM(2001) 428 definitivo/2, Bruxelles, 5.8.2001

² "la democrazia dipende dalla possibilità di tutti di partecipare al dibattito pubblico" pertanto la legittimità dell'Unione europea "dipende oggi dalla partecipazione e dal coinvolgimento di tutti. Ciò significa che il modello lineare, secondo il quale le politiche sono adottate ed imposte dall'alto, deve essere sostituito con un «circolo virtuoso», basato sul feedback, sulle reti e su una partecipazione a tutti i livelli, dalla definizione delle politiche fino alla loro attuazione" Commissione delle Comunità Europee, "*La Governance Europea*", COM(2001) 428 definitivo/2, Bruxelles, 5.8.2001

³ COMUNICAZIONE DELLA COMMISSIONE, "*La dimensione regionale dello Spazio europeo della ricerca*", COM(2001)5quattro9 def., Bruxelles, 3 ottobre 2001.

⁴ Iniziativa R3L, (EAC/quattro1/02) "*Reti europee per la dimensione locale e regionale della formazione permanente*".

⁵ COMUNICAZIONE DELLA COMMISSIONE, "*Azione pilota «Regioni della conoscenza»*", (2003/C 182/08).

Occorre inoltre ricordare che nella Conferenza di Liegi dal titolo *“Europe of knowledge 2020. A vision for university-based research and innovation”*⁶ promossa dalla Commissione DG Ricerca è stata introdotta una sessione specifica dedicata a *“Universities driving regional development”*.

Pur constatando che l'analisi effettuata nella comunicazione *“Il ruolo delle università nell'Europa della conoscenza”* si incentra sugli aspetti economici, occupandosi ben poco del compito educativo dell'istruzione superiore e del suo ruolo in quanto creatrice critica di conoscenza, il CdR accoglie con favore le iniziative, sopra citate, promosse dalla Commissione e traccia percorsi molto interessanti circa il ruolo degli istituti di istruzione superiore nello sviluppo locale e regionale nell'Europa della conoscenza.

Di rilievo è, inoltre, il parere di prospettiva del Comitato delle Regioni (CdR) del 20 Novembre 2003 sul tema *“Il ruolo delle università nello sviluppo locale e regionale nell'Europa della conoscenza”*⁷.

Crescita, sostenibilità, società della conoscenza, sviluppo territoriale (regionale e locale) e governance multilivello sono strettamente connesse tra loro. In questo contesto gli istituti di istruzione superiore possono giocare un ruolo da protagonisti come centri di creazione-raccolta e mediazione di conoscenza.

Come abbiamo già affermato in un contesto di «ipercompetizione territoriale» la competitività dell'Europa si basa sulla competitività dei suoi territori. Nel parere di prospettiva sul *“Il ruolo delle università nello sviluppo locale e regionale nell'Europa della conoscenza”*, il CdR osserva, infatti, che ai fini della realizzazione degli obiettivi di Lisbona dell'Europa è necessario che i suoi sistemi territoriali (locali e regionali) riescano a competere con successo nel contesto economico internazionale.

Nella società della conoscenza, che richiama al ruolo ormai cruciale delle risorse immateriali nell'economia del terzo millennio, la produzione e la diffusione di conoscenza sono strumenti indispensabili per l'attivazione di processi di sviluppo. Il CdR di conseguenza osserva che, nella società della conoscenza, gli istituti di istruzione superiore contribuiscono e devono contribuire attivamente allo sviluppo regionale e locale. Ritene pertanto che tra istituti di istruzione superiore, soggetti economici e sociali (stakeholders) ed amministrazioni regionali e locali si debbano instaurare reti capaci di stabilire dei rapporti di stretta collaborazione⁸.

Secondo il CdR *“vi è una responsabilità reciproca per una cooperazione duratura e strategica. Gli istituti di istruzione superiore devono studiare ed analizzare attivamente il proprio influsso sul piano regionale e fungere da motore costante del cambiamento e dell'innovazione”*. Essi, infatti, hanno una funzione di ponte tra le scienze e i cittadini e tra le scienze e le imprese. *“Ma al tempo stesso anche le amministrazioni regionali e locali, in quanto promuovono con la loro azione la messa in rete degli istituti di istruzione superiore e delle PMI del rispettivo territorio, devono accrescere gli sforzi volti a rafforzare la cooperazione”*⁹.

Definendo un sistema locale/regionale sostenibile come *“uno spazio sociale per costruire informazione e conoscenza condivise tali da giungere a scelte di sviluppo responsabili delle comunità locali che adottino*

⁶ http://europa.eu.int/comm/research/conferences/2004/univ/results_en.html

⁷ PARERE DI PROSPETTIVA sul tema *“Il ruolo delle università nello sviluppo locale e regionale nell'Europa della conoscenza”*, CdR 89/2003, 5 Dicembre 2003.

⁸ Il CdR *“osserva che gli istituti di istruzione superiore non costituiscono soltanto dei centri di insegnamento. Essi contribuiscono allo sviluppo locale operando attivamente nelle reti innovative regionali;*

Ritiene quindi importante che l'evoluzione e gli obiettivi dell'insegnamento superiore siano associati agli obiettivi di sviluppo locale e regionale. Al tempo stesso, nel definire gli obiettivi di sviluppo locale e regionale, ci si dovrebbe avvalere anche della competenza e della capacità innovativa degli istituti di istruzione superiore.” PARERE DI PROSPETTIVA sul tema *“Il ruolo delle università nello sviluppo locale e regionale nell'Europa della conoscenza”*, CdR 89/2003, 5 Dicembre 2003.

⁹ PARERE DI PROSPETTIVA sul tema *“Il ruolo delle università nello sviluppo locale e regionale nell'Europa della conoscenza”*, CdR 89/2003, 5 Dicembre 2003.

comportamenti non solo competitivi ma soprattutto collaborativi, puntando ad una co-evoluzione tra uomo e natura sostenibile”¹⁰, consegue che l’elaborazione di politiche e di indicatori di sviluppo sostenibile necessita di una base di «conoscenza territoriale condivisa» determinata da un processo cooperativo tra Istituzioni, stakeholders economici e sociali ed istituti di formazione superiore¹¹.

La creazione di tale base di conoscenza non è un processo puramente scientifico ma piuttosto un processo scientifico-politico, in cui gli Istituti di formazione superiore giocano un ruolo fondamentale. In una logica di sostenibilità, infatti, durante tale processo sono fondamentali due aspetti:

- si deve tener conto delle caratteristiche sociali, storiche, culturali e ambientali del territorio;
- si deve far riferimento all’approccio partecipativo come metodologia operativa.

Solo considerando questi due aspetti, che trascendono dal tradizionale modo di percepire la conoscenza e il suo processo creativo, sarà possibile attivare una nuova metodologia improntata sulla logica della sostenibilità. Considerando le caratteristiche sociali, storiche, culturali e ambientali del territorio sarà possibile, attraverso il decisivo supporto scientifico degli istituti di formazione superiore, codificare le informazioni provenienti dall’ambito territoriale, trasformando l’informazione stessa e la «conoscenza tacita» in «conoscenza esplicita territoriale». Dato che tale processo avviene attraverso un processo partecipato e condiviso dalla comunità territoriale la conoscenza prodotta avrà come valore aggiunto il consenso dell’intera comunità territoriale: da qui la denominazione di «conoscenza territoriale condivisa».

Attraverso la rete stabilita tra Istituzioni, stakeholders economici e sociali ed istituti di formazione superiore per attivare tale processo di creazione-raccolta di conoscenza «dal basso», sarà possibile sviluppare dei «sistemi locali di conoscenza territoriale condivisa».

La **crescita di una società-economia basata sulla conoscenza** dipende, oltre che dalla produzione di sapere di tipo nuovo, anche dalla sua diffusione.

In tal senso la base di «conoscenza territoriale condivisa» creata su base locale attraverso l’azione principale degli istituti di formazione superiore, deve essere diffusa nuovamente al territorio: alle amministrazioni pubbliche che ne faranno uso per definire politiche di sviluppo sostenibile e agli stakeholders sociali ed economici per individuare attività ed azioni coerenti con i principi di sostenibilità condivisi dall’intera comunità locale.

Euro*IDEES ritiene che tali argomenti non siano trattati sufficientemente (con le luci e le ombre dei successi o degli insuccessi, dei ritardi o dei lavori in corso), mentre ritiene che essi siano strategici e debbano essere in qualche modo recuperati e rilanciati.

L’altro tema scarsamente trattato è rappresentato dalla centralità assunta dalla **cooperazione territoriale europea**, la quale assurta ad obiettivo, sta realmente rappresentando un banco di prova che consente di creare le premesse a nuove sinergie, create o da creare, in aree vaste europee, che possono realmente rappresentare un passaggio obbligato per processi di aggregazione tra territori, tra imprese, tra associazioni.

¹⁰ IACOPONI L., “Ambiente, società e sviluppo. L’impronta ecologica localizzata delle “Bioregioni”. Toscana Costa e Area Vasta di Livorno, Pisa, Lucca”, Edizioni ETS, Pisa, 2003. IACOPONI L. (a cura di), “La Bioregione. Verso l’integrazione dei processi socio e ecosistemici nelle comunità locali”, Edizioni ETS, Pisa, 2001.

¹¹ Il riferimento al “culturale heritage” e alla sostenibilità nei processi innovativi è già patrimonio comunitario. Nella Conferenza di Barcellona del 1995, in cui venne lanciato un modello innovativo di cooperazione allo sviluppo con i paesi dell’area del Mediterraneo, nella definizione delle politiche e azioni volte allo sviluppo della cooperazione scientifica e tecnologica, vennero individuati come strumenti indispensabili e interconnessi sia il “culturale heritage”, sia la “sostenibilità dello sviluppo”.

I processi di clusterizzazione tra sistemi economici territoriali e tra imprese, pur legate ai territori e ai distretti economici locali, stanno subendo profonde modificazioni, sia a seguito dei processi di globalizzazione e di decentramento produttivo sia a seguito dei nuovi processi organizzativi dei sistemi imprenditoriali e delle nuove sfide intercorse con l'affermarsi di imprese a rete, delle filiere lunghe, delle delocalizzazioni – interne ed esterne – all'Ue.

La territorialità è un tema sempre più centrale, anche se cambia il modo di vivere e interpretare tale appartenenza, poiché cambiano i connotati delle sfide. Il confronto, sia competitivo, sia cooperativo, è sempre più tra sistemi territoriali e i sistemi territoriali vanno prima, appresi e conosciuti, e, poi, sperimentati e applicati.

La cooperazione territoriale europea è su questo terreno un grande banco di prova che va ulteriormente affinato e potenziato. Non si può pensare che questa prima sperimentazione sia da considerarsi sufficientemente risolutiva, sia perché politicamente l'atteggiamento del Consiglio Ue è stato penalizzante in sede di programmazione 2007-2013, con la riduzione del 50% delle risorse proposte dal Parlamento Ue e dalla Commissione, sia perché molti processi di cooperazione hanno coinvolto parecchi territori che si trovavano per la prima volta ad utilizzare tali importanti strumenti.

Appare positivo citare la "strategia del Baltico", che rappresenta un primo processo consistente di azioni di cooperazione territoriale europea con governance multinazionale e multilivello e che può rappresentare un modello da esportare nelle altre aree vaste, ed in particolare nel Mediterraneo (dove si soffre un'arretratezza rispetto a tali orizzonti e a tali metodologie).

Da un lato, i territori regionali e locali debbono sperimentare azioni di delocalizzazione in quei paesi nei quali la crescita è più sostenuta e il costo della produzione è più basso (anche fuori dei territori Ue), dall'altro, vanno individuate in aree vaste europee problematiche comuni e dinamiche risolutorie che consentano realmente di far giocare un ruolo a tutti i paesi aderenti all'Ue e ai loro diversi livelli di governo.

La strategia del Baltico, trasferita e applicata nel Mediterraneo, consentirebbe anche di rilanciare un percorso verso i Paesi della sponda Sud, oltre ad un processo di crescita per quelli della sponda nord, conducendoli ad atteggiamenti e scelte più consoni e più strutturati per meglio affrontare i processi di globalizzazione.

Per Euro*IDEES la cooperazione territoriale europea richiede quindi una strategia complessiva più definita e più mirata, più attenzione, più risorse, più convinzione al fine di affermare che solo con un riequilibrio di sviluppo tra aree forti e aree deboli dentro l'Ue si potrà posizionare meglio il ruolo del Paese Europa nelle sfide globali.

Perciò la coesione diventa un tema ineludibile.

Le nuove proposte del "Rapporto Barca", commissionato dalla Commissaria Hubner, rappresentano un valido punto d'appoggio nelle future decisioni sul tema.

Un maggior peso al Comitato delle Regioni, rilanciando un ruolo necessario, di *seconda camera parlamentare dell'Ue*, deve saldarsi con questo nuovo e più partecipato coinvolgimento dei *Parlamenti nazionali*, introdotto grazie al recente Trattato di Lisbona.

Allo stesso tempo con il Trattato di Lisbona andranno misurate alcune scelte e andrà percorsa con coraggio anche la strategia di un Europa a due velocità, su questioni che si presentino strategiche e indifferibili sul terreno della competizione globale e del ruolo politico che l'Europa aspira ad avere all'interno del G20.

Serve una spinta al processo di un'**Europa politica**, oltre il Trattato appena approvato, e debbono essere impostati alcuni obiettivi e alcune sfide sulla difesa comune, sull'Europa fiscale, e sulla necessità che alcune sfide, quali quelle dei 4 pilastri su richiamati, non siano affidati solamente alla logica del **Processo di Coordinamento Aperto**, ma possano diventare più vincolanti per gli stati membri.

Urge affrontare la centralità dello **sviluppo locale integrato nell'economia del mare** quale tema che si intreccia con le politiche più generali messe a punto dall'Unione europea, ma anche con le politiche che i territori regionali e locali coinvolti hanno messo a punto, attraverso i Documenti di Programmazione, negli ultimi quindici anni, in relazione agli accordi di programma quadro, ai patti territoriali, ai piani di sviluppo locale e ai piani strategici.

L'esigenza di affrontare più da vicino gli aspetti collegati al tema della sostenibilità nell'economia del mare deriva dalla consapevolezza che le risorse naturali non sono infinite e che, in particolare, per i territori marittimi richiedono una particolare attenzione, stante i delicati equilibri che vanno assolutamente mantenuti, non limitando quei modelli di sviluppo che risultino coerenti con i principi di salvaguardia e valorizzazione dell'ambiente costiero.

Allo stesso tempo serve, oltre ad una maggiore sensibilità, da parte dei tre capitali: istituzionale, umano e sociale, protagonisti dei processi di sviluppo locale integrato, una maggiore professionalità e competenza circa **il ricorso a metodologie, strumenti e buone pratiche** avviate con successo, in altre realtà territoriali, marittime e non, tra le quali è giunto il momento di confrontarsi seriamente.

Solidarietà, equità e sussidiarietà sono i principi sui quali poggia la crescita di capacità dei soggetti locali, i quali attraverso l'**empowerment** contribuiscono a modificare le regole per attivare la partecipazione delle diversità socio-culturali e, quindi, a permettere la cittadinanza aperta, intensa e solida delle sue varie componenti, al fine di costruire processi di governance condivisi e in grado di guidare l'attuazione dei processi.

Vanno definite e sostenute politiche a favore dei territori periferici e marittimi, evitando che la perifericità si trasformi in marginalità.

Per i **territori rurali** inoltre il problema sta nel riuscire a valorizzare il "brand". Periferia non vuol dire marginalità. Se la periferia è connessa con i centri di potere economico non c'è marginalità. Le connessioni non sono solo infrastrutturali ma anche culturali. La qualità della vita e della cultura, la vivacità, sono elementi di connessione immateriale che fanno dei territori locali una parte di un tutto. La perifericità è uno state of mind, da qui l'importanza del brand. Molti territori sono territori di frontiera tra diverse Regioni e debbono poter essere aiutati in progetti capaci di affermare uno sviluppo locale di tipo integrato, sostenuto in varie forme.

Vanno evitati i fraintendimenti. E' sbagliato l'approccio al turismo come monocultura, pensando di risolvere tutte le questioni legate allo sviluppo di un territorio puntando su un solo settore, è importante l'integrazione con nuove filiere. Il turismo può fungere da pivot.

Altro fraintendimento da evitare è il concetto di ruralità inteso come una soluzione di sviluppo che non è sviluppo, nostalgica del passato. Si deve capire invece che occorre guardare alla **ruralità come luogo di innovazione**, in cui sperimentare nuove tecnologie e proporre particolari stili di vita, quelli propri di una società che guardi al futuro e non tenti di conservare solo parti di passato.

Molti territori avevano fatto propri i dettami del fordismo. Ma la crisi del modello si è manifestata in alcune realtà prima che in altre: in quelle aree è stato infatti intrapreso un percorso di ritorno che ha portato alla qualità del cibo e della campagna. C'è e c'era già all'epoca, tra le associazioni professionali degli agricoltori,

un'identità di vedute nel territorio sul concetto di campagna post-produttivista. Il concetto di ruralità era scomparso da anni, è riapparso nei documenti Ue che da settoriale lo hanno fatto ridiventare territoriale.

L'agricoltura non è separata dagli altri settori. Occorre cambiare modello di sviluppo. Alcuni dicono che l'agricoltura sia la spina dorsale dello sviluppo rurale. Il territorio è fatto di elementi naturali, paesaggio, tradizione, identità.

Quale agricoltura può essere considerata la spina dorsale di un territorio rurale? Post produttivismo cosa significa? In Inghilterra la campagna è verde e l'agricoltura ha un ruolo marginale. L'idillio rurale è frutto di un'economia residenziale e l'attrazione turistica è disconnessa dalla produzione agricola. La campagna postindustriale invece si allontana dal produttivismo fordista intensivo; la parola chiave è qualità, che si declina in rapporto col territorio che deve essere gestito sostenibilmente.

Ma come si può allora generare sviluppo? Con un approccio neo-endogeno sulle risorse naturali, così come viene dalla filosofia dei progetti Leader, secondo la quale si deve tener conto dell'importanza dei rapporti tra locale e globale e viceversa. Il **capitale territoriale** è un fattore di differenziazione in un ambito globale. Il capitale simbolico inoltre è di enorme importanza: se un territorio non ha un brand non esiste. Ma per creare un brand non basta pubblicità, ci deve essere comunicazione partecipata, diffusa e coerente sui soggetti del territorio, oltre ad un buon marketing territoriale.

Il turismo è perno fondamentale. In molti casi le città d'arte sono un'opportunità anche per i territori rurali. Per creare turismo rurale bisogna porsi il problema di offrire ospitalità, eventi e attività, beni e servizi, offerta di enogastronomia, ambiente e paesaggio. Molti territori periferici hanno un problema di isolamento: non basta l'autostrada, bisogna frenare la "**frattura digitale**". Internet avrebbe dovuto avvicinare città e campagna, invece adesso divide ulteriormente, perché la banda larga non arriva ovunque.

Suggerimenti al documento di lavoro

Sul tema delle **reti di conoscenza**:

il processo di creazione e di diffusione della **conoscenza su base territoriale** non può essere chiuso in se stesso ma, deve confrontarsi con l'esterno. La possibilità di sviluppo del singolo «sistema locale di conoscenza territoriale condivisa», infatti, è data dalla possibilità di connettere la «rete locale» di conoscenza con la «rete globale» attraverso una rapporto dialettico. Pertanto, attraverso gli strumenti offerti dalla società dell'informazione (Innovation and Communication Technologies), sarà necessario connettere in rete i vari «sistemi locali di conoscenza territoriale condivisa»..

Il ruolo svolto dagli istituti di formazione superiore in questo processo è quello di **mediatori di conoscenza**, infatti, attraverso la messa in rete e il confronto transnazionale, processi di rating e benchmarking e la definizione di standard, misure e buone pratiche, si potrà procedere:

- a) all'internazionalizzazione della «conoscenza territoriale condivisa» creata su base locale;
- b) trasmettere al territorio (regionale e locale) la conoscenza (codificata) presente su scala mondiale;
- c) immettere, attraverso la rete internazionale, tale conoscenza mediata, nuovamente, nel circuito internazionale.

In questo processo di creazione, innalzamento, integrazione e diffusione della conoscenza, (legato alla sostenibilità intesa nei suoi capitali economici, sociali e ambientali) gli istituti di istruzione superiore svolgono un ruolo di primo piano nel promuovere la **coesione sociale** su base territoriale rafforzando il capitale sociale,

la conoscenza territoriale e i processi d'innovazione delle varie località e regioni. Pertanto, attraverso la creazione di una rete internazionali di «sistemi locali di conoscenza territoriale condivisa», si riescono a definire livelli sempre più ampi di consenso, integrazione e coesione su scala comunitaria.

Ciò rientra in quelli che sono gli orientamenti dell'Unione europea, che ha individuato nell'internazionalizzazione del sapere attraverso la costruzione di «reti di conoscenza», una strada da percorrere per il raggiungimento degli obiettivi stabiliti a Lisbona.

L'importanza della costruzione di reti internazionali di conoscenza è evidenziata, inoltre, dal CdR: “per un buon sviluppo della politica europea di istruzione, ricerca e innovazione occorre promuovere la cooperazione e l'interazione tra gli istituti di insegnamento superiore a livello dell'UE, coinvolgendo anche paesi terzi”.

Pertanto il CdR sottolinea che gli istituti di istruzione superiore devono creare delle reti internazionali: “gli istituti di istruzione superiore costituiscono dei nodi locali e regionali di una rete di dimensioni mondiali, grazie alla quale il patrimonio internazionale di conoscenza viene trasmesso al livello locale e, da questo, di nuovo nel foro internazionale. Occorre coordinare gli sforzi compiuti per sviluppare la cooperazione a livello internazionale e a livello locale, per consentire un rafforzamento reciproco”.

La possibilità di sviluppare reti di «sistemi locali di conoscenza territoriale condivisa» sarà quindi possibile attraverso una rete europea degli istituti di formazione superiore.

In tal senso l'obiettivo strategico dell'Unione europea di creare la più dinamica e competitiva economia basata sulla conoscenza potrebbe essere raggiunto qualora si potesse prefigurare anche un'Europa composta da reti di «sistemi locali di conoscenza territoriale condivisa», capaci di coniugare in una spirale positiva «conoscenza codificata» e «conoscenza contestuale».

In estrema sintesi, l'azione degli istituti di formazione superiore dovrebbe essere rivolta alla costruzione di due tipi di **reti**, strettamente intrecciate tra loro:

1. **reti locali**, tra istituti di formazione superiore, stakeholders economici e sociali e amministrazioni regionali e locali volte ad attivare il processo di creazione di «conoscenza territoriale condivisa»;
2. **reti internazionali**, tra istituti di formazione superiore, per l'implementazione e la diffusione della «conoscenza territoriale condivisa» su scala comunitaria.

Al fine di raggiungere gli obiettivi generali sopra esposti si dovrà procedere alla Costituzione della «Piattaforma universitaria europea per lo sviluppo regionale e locale sostenibile», volta a definire un'azione congiunta e condivisa tra le Università che vi fanno parte.

1. **Gli obiettivi** della «Piattaforma universitaria europea per lo sviluppo regionale e locale sostenibile» possono essere i seguenti:
 - individuare strumenti volti a costruire un percorso formativo completo europeo (formazione universitaria e formazione post-laurea – Master universitari post-laurea e Dottorati di ricerca) sul tema dello “Sviluppo regionale e locale sostenibile”;
 - costituire una rete europea di «Laboratori locali di sviluppo territoriale sostenibile» ;
 - allargare la Piattaforma attraverso il coinvolgimento continuo di Università, istituzioni regionali e locali e stakeholder economici e sociali territoriali presenti nel territorio comunitario.
2. **Gli assi di intervento** potrebbero essere:

- a. Per quanto riguarda il percorso formativo completo sul tema dello “Sviluppo regionale e locale sostenibile”:
- attivare un percorso formativo unitario volto ad internazionalizzare i Master universitari post-laurea sullo sviluppo locale già attivati dalle singole Università che fanno parte della «Piattaforma europea per lo sviluppo regionale e locale sostenibile»;
 - individuare la possibilità di trasformare il percorso formativo sviluppato nei Master in lauree specialistiche;
 - individuare un percorso finalizzato alla costruzione di un Master universitario post-laurea unitario europeo sul tema dello “Sviluppo regionale e locale sostenibile”;
 - individuare modalità per l’attivazione di percorsi comuni per Dottorati di ricerca europei sul tema dello “Sviluppo regionale e locale sostenibile”;
 - individuare modalità per l’attivazione di percorsi comuni per Corsi di laurea europei sul tema dello “Sviluppo regionale e locale sostenibile”;
 - approfondire le possibilità offerte dalle politiche comunitarie per l’organizzazione di attività comuni.
- b. Per quanto concerne la costruzione di una rete europea di «Laboratori locali di sviluppo territoriale sostenibile»:
- Scopo strategico della Piattaforma è quello di rafforzare i rapporti tra le Università, gli stakeholders sociali ed economici territoriali e le amministrazioni locali e regionali, per la creazione di reti locali capaci di definire «sistemi locali di conoscenza territoriale condivisa». Tali reti locali potranno essere attivate attraverso la costruzione di «*Laboratori locali di sviluppo territoriale sostenibile*». Il primo passo consisterà nel mettere in rete i Laboratori già esistenti. La messa in rete su scala europea di tali laboratori permetterà la costruzione della rete europea di «sistemi locali di conoscenza territoriale condivisa». Un secondo passo consisterà nell’individuare un percorso comune tra le università facenti parte della Piattaforma per andare a costruire nuovi Laboratori.

Lo **sviluppo sostenibile** richiede un processo di apprendimento collettivo ed aperto a molteplici opzioni di analisi e valutazione di un tema o di un contesto, al fine di elaborare e monitorare strategie innovatrici.

Il processo di apprendimento cambia continuamente ed inevitabilmente la prospettiva di cosa si potrebbe e si dovrebbe fare (finalità, risultati attesi, impatti prevedibili) e come esso potrebbe e dovrebbe essere fatto (metodi, strumenti, organizzazione).

Se questa è una considerazione generale ma anche una legge naturale dell’evoluzione del pensiero umano, essa vale a maggior ragione quando si affrontano tematiche quali quelle dello Sviluppo Sostenibile.

Si apprende cosa si dovrebbe fare :

- analizzando una situazione,
- identificando opzioni alternative ed azioni innovatrici per lo sviluppo locale,
- specificando e revisionando finalità, risultati attesi e impatti prevedibili.

Si apprende come farlo meglio :

- monitorando i progressi compiuti verso il raggiungimento di finalità, risultati ed impatti,
- focalizzando di nuovo le azioni,
- ricordando agli stakeholder di un programma, progetto o piano di intervento che devono essere considerate tutte le dimensioni dello sviluppo sostenibile,
- comparando approcci differenti,

- scambiando esperienze tra contesti differenti.

Mantenere aperto il suddetto processo di apprendimento (continuo, collettivo ed aperto) è alla base della “gestione della qualità”.

La **qualità** è dentro a ciascun sistema in quanto esso è inevitabilmente alimentato da circuiti di conoscenza, determinati dall’insieme di relazioni che connettono varie componenti.

Le componenti possono cambiare o andar via, ma le relazioni restano e si sviluppano legittimando l’esistenza di nuove componenti.

Tale dinamica si riverbera nel concetto di *learning organisation*” (organizzazione che apprende), presente nel TQM (Total Quality Management), come nel concetto di *learning regions* (territori che apprendono) presente, ad esempio, nella teoria sulla qualità dei Distretti economici.

L’apprendimento è animato anche da “*tacit knowledge*”¹², cioè dalla conoscenza tacita che include sia quanto si apprende, dimenticando come lo si apprende, sia quanto si conosce a livello pre-riflessivo, non conscio, intuitivo, etc.

Assieme all’apprendimento formalizzato e codificato, l’apprendimento tacito svolge un ruolo prioritario nel contesto locale nutrendone l’interazione sociale, tanto che comportamenti, norme, modi di agire e di pensare tipici di alcune culture non trovano facile trasferibilità, oppure sono totalmente intrasferibili in altri territori.

Allargando il reticolo relazionale al rapporto tra gli esseri umani e la natura, si scopre come un ecosistema sia la platea di continuo scambio di conoscenza per il funzionamento dei servizi necessari alla vita di tutte le sue componenti.

Qui torna a presentarsi con maggior evidenza la sfida dello Sviluppo Sostenibile.

Esso ha bisogno di democrazia e non solo di norme, prescrizioni e sanzioni, tipiche degli approcci difensivi basati su criteri di “comando e controllo”.

Occorrono approcci costruttivi, basati su partecipazione, coinvolgimento, autonomia e responsabilizzazione degli stakeholder.

Tali criteri sono alla base della “**gestione della qualità totale**” di un ecosistema, dove l’umanità gioca un ruolo determinante, essendo essa la principale responsabile di quanto avviene nello sviluppo del contesto locale e globale (Pianeta).

Molte persone (ad esempio, amministratori, politici, imprenditori e funzionari) vorrebbero procedure convenzionali e strumenti omologati che danno loro la certezza su cosa e come fare a favore dello sviluppo sostenibile.

La **qualità** deriva da un percorso correlato da cambiamenti paradigmatici di rilevanza mondiale e relativi al ruolo dell’impresa, della società e dell’ambiente naturale: da TQM (*Total Quality Management*, gestione della qualità totale), a TQEM (*Total Quality Environmental Management*, gestione ambientale della qualità totale), a SQM (*Sustainable Quality Management*, gestione della qualità sostenibile).

¹² Polanyi M., *Personal Knowledge: Towards a Post-Critical Philosophy*, Routledge & Kegan, London, 1958

Anche nell'implementazione delle **Agende 21 Locali** (cioè dei piani locali per lo sviluppo sostenibile) si richiedono modelli standardizzati, liste di controllo, atti amministrativi e adempimenti da seguire senza dover rimettere in discussione tutto l'impianto degli attuali modi di governare lo sviluppo locale.

In tale prospettiva, basterebbero regole e norme certe per minimizzare gli impatti delle attività umane sull'ambiente. Tale prospettiva è quella della "burocratizzazione" dello sviluppo sostenibile. Una prospettiva che va contro la natura stessa del concetto di Sostenibilità, provocando resistenze e demotivazione da parte dei cittadini, della società civile e dei governi.

Quindi, mentre si appiattisce il valore della Sostenibilità, si depotenzia quello della *Governance* dello sviluppo sostenibile.

Al contrario, un approccio meno difensivo e più costruttivo incoraggia e sostiene l'apprendimento, la creatività e l'innovazione.

Si tratta di "catturare" gli elementi che possono stimolare l'innovazione continua e non per giudicare quale situazione sia migliore dell'altra, quale azienda (o quale territorio) sia più competitivo dell'altra. L'apprendimento non è infatti basato su giudizi (quali buono e cattivo, migliore e peggiore), ma su un'apertura mentale che scopre sempre nuovi elementi e li combina per nuove prospettive.

A tale convinzioni si è giunti dopo anni di lavoro, nel corso dei quali tante **scuole di pensiero** si sono confrontate e si sono sviluppate esperienze concrete di reti attuali e passate, quali ad esempio ICLEI (*International Council for Employment Initiatives*), le varie reti nate a supporto delle Iniziative Comunitarie tipo Leader, Equal, Adapt, Now, le reti sulle iniziative locali per l'occupazione e lo sviluppo locale tipo: EGLEI (*European Group for Local Employment Initiatives*), ELISE, LEDA, Euro★IDEES, nonché le *peer-reviews* in materia di inclusione sociale e lotta alla povertà, etc.

Il tema dei **Poli di Competitività** e del processo che porta alla nascita di nuove forme di **Cluster** e le nuove forme di **Cluster Policies** conducono sempre più verso un approccio di classe mondiale.

La Commissione Ue con alcune Comunicazioni: nel 2006¹³ e nel 2008¹⁴, con un Memorandum¹⁵, nel 2008, e il Consiglio Ue, in alcune Conclusioni, nel 2006¹⁶ e nel 2008¹⁷, focalizzano il tema e aprono un percorso di prospettiva.

I **Cluster** o **Distretti economici locali**, sono agglomerati geograficamente concentrati di imprese interconnesse e istituzioni locali, in un particolare settore all'interno del quale raggiungono una soglia critica, che vedono crescere sempre più specifiche azioni di policy a loro supporto e specifiche azioni organizzate al fine di accrescere la competitività degli stessi, grazie anche all'attività coordinata dal soggetto giuridico che idea, indirizza, gestisce i cluster.

¹³ Comunicazione della Commissione "Putting knowledge into practice: a broad-based innovation strategy for the EU" del 2006

¹⁴ Comunicazione della Commissione al Consiglio e al Parlamento europeo, al Comitato economico e sociale europeo e al comitato delle regioni, "Towards world-class clusters in the European Union: Implementing the broad-based innovation strategy" del 17 ottobre 2008. http://ec.europa.eu/enterprise/innovation/doc/com_2008_652_en.pdf

¹⁵ "European Cluster Memorandum", Gennaio 2008 http://www.proinno-europe.eu/NWEV/uploaded_documents/European_Cluster_Memorandum.pdf

¹⁶ Conclusioni del Consiglio del 4 dicembre 2006: "A Broad-based Innovation Strategy: strategic priorities for innovation action at EU level";

¹⁷ Conclusioni Presidenza Ue di Bruxelles - 13 e 14 marzo 2008

http://www.Consilium.Europa.Eu/Uedocs/Cms_data/Docs/Pressdata/En/Ec/99410.Pdf

L'acquis communautaire punta a promuovere i cluster a livello europeo con la politica di coesione (2007-2013) con l'impiego di:

- 86 Mld € (il 25% dei Fondi di coesione) dedicati all'innovazione e alla ricerca;
- gli orientamenti strategici comunitari 2007-2013 incoraggiano regioni e stati membri a promuovere cluster in rispettive strategie programmatiche¹⁸.

Altre iniziative contribuiscono a tale promozione:

- *"Le regioni, per il cambiamento economico"* con: un supporto economico di Budget: 375M € e delle reti trans-regionali finalizzate al miglioramento dei rispettivi sistemi di innovazione, tese a valorizzare le esperienze di cluster e cluster policies¹⁹.
- *"Regioni della Conoscenza"* (VII Programma Quadro della ricerca, Obiettivo Capacità), le quali operano: sia con l'incoraggiamento dei cluster basati sulla ricerca, sia con l'iniziativa *"infrastrutture della ricerca"* (VII Programma Quadro della ricerca, Obiettivo Capacità, sia con l'ottimizzazione dell'uso e sviluppo di strutture di ricerca eccellenti di interesse paneuropeo²⁰.
- *"European Cluster assistance"*: Una piattaforma di dialogo per le cluster policies, cluster initiatives, cluster organisations, creata nel 2006 dai partner coinvolti nei 4 progetti *"Inno nets"* sulle cluster policies con l'obiettivo di lavorare a 4 tematiche: a) misurare l'impatto economico delle cluster policies; b) identificare le risorse finanziarie a supporto dei cluster; c) Migliorare le infrastrutture a supporto dei cluster attraverso cluster policies; d) identificare le principali cluster policies orientate all'internazionalizzazione²¹.
- *"Europe Innova"*: è una iniziativa promossa all'interno del VI PQ che riunisce esperti nel campo dell'innovazione e che intende coinvolgere, informare, supportare, assistere gli attori chiave dell'innovazione (dagli imprenditori ai cluster managers, ai policy makers) attraverso la creazione di appositi strumenti specifici.
- *"Europe Cluster Observatory"*: l'obiettivo è informare i policy makers, ricercatori, cluster managers, relativamente alle esperienze di cluster esistenti al livello europeo²².
- *"Enterprise and Industry"*: *"Small Business Act"* VIII. L'UE e gli Stati membri devono promuovere l'aggiornamento delle competenze nelle PMI e ogni forma di innovazione. Essi devono incoraggiare le PMI a investire nella ricerca, a partecipare ai programmi di aiuto alla R&S, alla ricerca transnazionale, ai raggruppamenti di imprese e alla gestione attiva della proprietà intellettuale. La Commissione Europea consultandosi con gli Stati membri, elaborerà strategie di raggruppamento (cluster) che includeranno iniziative tese alla cooperazione transnazionale di cluster, ad agevolare l'accesso dei cluster ai nuovi mercati e all'adozione di misure per ampliare la partecipazione delle PMI ai cluster innovativi. Gli Stati membri dovranno cercare di incoraggiare gli sforzi delle PMI tesi a internazionalizzarsi e divenire imprese ad alto tasso di crescita, anche attraverso la partecipazione a cluster innovativi²³.
- *Verso i cluster di "classe mondiale"* : a) l'Europa è ricca di esperienze di cluster e cluster policies ma si trova spesso carente relativamente alla *massa critica*; b) la concorrenza internazionale spinge verso l'eccellenza; c) i *Policy makers* devono creare le *condizioni di contesto per favorire l'innovazione, l'eccellenza e la cooperazione all'interno dell'UE*; d) la *Commissione Europea* ha il compito di rimuovere le *barriere al commercio e alla mobilità favorendo la cooperazione, la mobilità degli investimenti, dei ricercatori, delle competenze*²⁴.

¹⁸ http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/official/regulation/newregl0713_en.htm

¹⁹ http://ec.europa.eu/regional_policy/cooperation/interregional/ecochange/doc/comm_it_acte.pdf

²⁰ http://cordis.europa.eu/fp7/capacities/regions-knowledge_en.html

²¹ <http://www.proinno-europe.eu/index.cfm?fuseaction=page.display&topicID=395&parentID=395>

²² <http://www.clusterobservatory.eu/>

²³ http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/sba_en.htm

²⁴ Comunicazione della Commissione "Towards world-class clusters in the European Union: Implementing the broad-based innovation strategy" del 17 ottobre 2008

La Commissione Ue: a) sosterrà gli stati membri e le regioni nello sforzo di miglioramento delle cluster policies; b) assicurerà una migliore coerenza e complementarietà dei diversi strumenti a disposizione; c) costituirà un gruppo politico europeo sul tema dei Cluster per la definizione di orientamenti strategici relativamente ai cluster mondiali; d) incoraggerà lo sviluppo di uno spazio europeo di cooperazione inter-cluster; e) lancerà una iniziativa pilota europea per l'eccellenza relativamente alle cluster organisations; f) migliorerà le informazioni in materia di servizi a supporto di cluster; g) svilupperà, nel quadro del programma "Competitività e Innovazione" (CIP) strumenti a supporto dell'ingresso delle PMI nei cluster.

La Commissione Ue invita gli stati membri per: a) integrare le rispettive strategie con le strategie comunitarie; b) introdurre strumenti di valutazione; c) sostenere la partecipazione delle PMI all'interno dei cluster (applicando le raccomandazione del "Small Business act"); d) intensificare gli sforzi al fine di realizzare sinergie tra di versi programmi e politiche relativamente ai cluster²⁵.

Euro★IDEES ritiene che su queste politiche bisogna definire un percorso ancora più incisivo e soprattutto maggiormente sostenuto con risorse e indicazioni più cogenti verso gli stati membri e verso i territori regionali e locali, sostenendo scambi di buone pratiche e percorsi di cooperazione territoriale, aumentando gli incentivi e l'invito ad operare con processi caratterizzati da una più incisiva governance multilivello, ma soprattutto dando vita a percorsi aggregativi tra cluster di area vasta sostenendo queste tematiche all'interno della "Strategia del Baltico" diffusa e ripetuta in varie aree vaste sul territorio europeo e sulle aree in pre-adesione o di prossimità.

L'**analisi di buone pratiche** è particolarmente utile per anticipare e gestire il cambiamento in modo continuo, sviluppare creatività e innovazione nelle iniziative umane (politiche, programmi, piani, progetti etc.), superare l'alibi del "giusto in teoria, ma impossibile in realtà" e rompere la diffidenza verso il nuovo e il diverso.

Si possono citare due casi esemplari: quello delle iniziative locali per l'occupazione²⁶ che dall'inizio degli anni 1980 affrontò le ostilità di una cultura politica prevalentemente influenzata dal pensiero macro-economico; quello sulle Agende Locali 21 per lo sviluppo sostenibile²⁷ che dall'inizio degli anni 1990 è stato continuamente ostacolato dall'approccio per il quale le tematiche ambientali sono incompatibili con la crescita economica e del profitto aziendale.

Si cercano quindi esempi: per accrescere la consapevolezza su come affrontare i problemi e dimostrare che essi possono essere risolti in vario modo; per dimostrare che concetti, teorie, percezioni e interpretazioni di vari fenomeni possono essere validi in una qualche misura (anche un esperimento in un laboratorio può essere ritenuto una pratica per dimostrare la veridicità di un assunto scientifico); per confermare, mettere in discussione, modificare quanto è ritenuto possibile o impossibile fare.

²⁵ http://ec.europa.eu/enterprise/innovation/doc/com_2008_652_en.pdf

²⁶ Sia la UE che l'OCSE definirono iniziative locali per l'occupazione (ILO) quelle messe in atto a livello locale, spesso in collaborazione tra persone, gruppi d'azione, parti sociali e autorità locali e regionali, con lo scopo specifico di fornire maggiori opportunità di lavoro permanente attraverso la creazione di nuove imprese di piccole dimensioni, European Commission, *Local Employment Initiatives*, COM(1983) 662. Si veda anche Kuenstler P., *Local Consultations held in European Countries, 1982-1983*, *Local Consultations held in European Countries, 1984-1985*, *Local Employment Initiatives: a manual on intermediary and support organisations*, 1986. Le reti ELISE e EGLEI furono molto attive nello scambio di buone pratiche per l'apprendimento reciproco e la diffusione dell'approccio ILO a livello europeo.

²⁷ Tra le varie reti, va ricordata ICLEI che ha avuto un'importante ruolo per l'apprendimento reciproco sin dalla sua nascita e tuttora alimenta l'analisi di buone pratiche per lo sviluppo sostenibile, si veda <http://www.iclei.org/>

Del resto, mostrare e confrontare esempi è il significato di paradigma e favorisce il cambiamento significativo di valori, teorie, metodi e procedimenti nel tempo²⁸.

Quello della **buona pratica** è un processo dinamico che guarda in avanti e non al presente o, tanto meno, al passato per le ragioni qui di seguito sviluppate.

Tali ragioni portano anche a sviluppare metodi affinché una pratica possa essere Trasferita, Adattata e Integrata (TAI) in altre pratiche e contesti.

Per "pratica" si intende, usualmente, un'azione svolta tramite l'impiego di metodi, tecniche e strumenti, divenuti familiari in base alla conoscenza e a facoltà acquisite dalla consuetudine.

La pratica è quindi il risultato della combinazione tra sapere e fare; essa consiste in un'azione umana prodotta dal processo di continuo apprendimento che intercorre tra gli attori di una comunità sociale.

La pratica è espressione simbolica di quanto viene fatto in un contesto sociale. La pratica esprime quindi le caratteristiche dei "fatti sociali", ossia dei modi di agire (comportamenti) prodotti dalle componenti di una comunità attraverso influenza, scambio e cambiamento reciproci.

L'analisi dei fatti sociali fa riferimento alle molteplici tipologie di ruolo giocato dalle suddette componenti nella loro comunità di appartenenza. Infatti, oggi si è pienamente consapevoli della contemporanea caratteristica di unicità e parzialità di ciascuna componente di una comunità sociale. Come la persona è, allo stesso tempo, un organismo compiuto ed una componente della propria comunità, così quest'ultima lo è in riferimento a più grandi organismi sociali di appartenenza.

L'**analisi dei fatti sociali** fa riferimento alle molteplici combinazioni di percezioni che gli attori hanno della relazione tra tempo, spazio e luogo come confluenza di:

- passato (tradizioni), presente (le pratiche attuali) e futuro (cambiamento)
- rapporti distanti (spazio) e di vicinanza fisica di attività sociali (luogo)

La combinazione di tempo, spazio e luogo forma il quadro di riferimento del sapere, dell'esperienza, del sentire, del pensiero e dell'azione.

Questo quadro di riferimento è individuale nella misura in cui è socialmente prodotto e condiviso dalle persone, dai gruppi e dalle comunità interessate.

La pratica, in quanto azione (fatto) sociale, è espressione simbolica dell'interazione sociale, ossia del processo che intercorre tra due o più attori (singoli o collettivi), che orientano reciprocamente il proprio agire l'uno verso l'altro influenzando così le proprie motivazioni ed i propri comportamenti.

L'interazione sociale è definibile come processo di apprendimento, negoziazione, co-decisione e condivisione di significati (valori, usi, credenze, tradizioni, consuetudini, comportamenti e norme) tra gli attori per mezzo di azioni reciproche.

L'interazione sociale rappresenta, quindi, il processo continuo di modalità di comportamento, pensiero e percezione, determinate culturalmente ed apprese tacitamente.

²⁸ Kuhn T. S., *The structure of scientific revolutions*, University of Chicago, Chicago, 1962

La conoscenza ed il sapere taciti sono importanti veicoli di alimentazione dell'interazione sociale, tramite quella che viene per l'appunto chiamata "pratica".

Si apprende tramite tentativi ed errori che fanno crescere conoscenza, abilità e competenza (*expertise*), autonomia e responsabilità, cioè creano capacità (*capacity building*), dimenticando come e quando si apprende.

Si apprende tacitamente attraverso l'esperienza acquisita nel realizzare un'azione, confrontandosi con le azioni e le esperienze compiute dagli altri.

Frutto della conoscenza preriflessiva o non conscia, posseduta dagli attori dell'interazione sociale, la "pratica" nuota nella cultura nella quale costoro sono immersi; una cultura percepita come naturale e familiare in quanto acquisita e prodotta tacitamente da costoro.

Avviene così un tacito trasferimento di "pratiche" riconosciute come "buone" dagli attori dell'interazione sociale in quanto esse accrescono la loro *expertise*. Tale trasferimento avviene tramite esempi ed imitazioni, ossia "apprendendo facendo" (*learning by doing*).

Il processo di trasferimento è dinamico ed informale. Esso riguarda valori, norme, regole e atti; combina tradizioni, convenzioni e consuetudini; produce inevitabilmente innovazione perché combina i tanti significati espressi dai molteplici "fatti" compiuti da, e scambiati tra persone, gruppi e comunità nel perseguire finalità che evolvono nel tempo proprio in ragione di tale scambio.

La "pratica" non è mai statica ma evolve nella misura in cui evolve l'interazione sociale.

La pratica è aperta all'innovazione nella misura in cui la conoscenza tacita è aperta all'acquisizione di altre culture; e questo avviene quando gli attori (individui, gruppi e comunità) "scoprono" nuovi modi di vedere, percepire, intendere e interpretare i fenomeni.

E' quindi evidente come il trasferimento delle buone pratiche avvenga solo se :

- gli attori sono psicologicamente e socialmente propensi allo scambio;
- gli attori si confrontano anche in modo conflittuale e discutono, negoziano e si accordano sui significati diversi da loro percepiti dei motivi e del valore d'uso aggiunto dallo scambio;
- la condivisione dei motivi e del valore d'uso aggiunto da tale scambio legittima l'interazione sociale;
- la legittimazione sviluppa una crescente intensità di reciproca fiducia tra gli attori;
- il confronto diretto con altre pratiche ed esperienze produce effetti di "dissonanza" tali da modificare usuali modalità di pensiero e di azione.

L'individuazione e l'esame di una pratica consentono di leggere, pertanto, come gli attori (persone, gruppi e comunità) determinano le loro azioni e le implementano in accordo con i loro valori di riferimento.

Una pratica esprime, infatti, l'approccio usato dai suoi attori, come processo completo, integrato e olistico gestito da un'organizzazione sociale, sia essa una persona, un gruppo, una comunità.

Per tali ragioni, una pratica che funziona in un determinato contesto sociale ed in una particolare circostanza, non necessariamente funziona in altri contesti e circostanze.

Una pratica è *situazionalmente* specifica e dipende dai principi e dai valori condivisi dalle comunità locali interessate.

Avviene così che strumenti comuni a diverse comunità sociali vengano usati diversamente nei diversi contesti, e che la loro combinazione porti ad una diversità di menù che spesso perdono il loro originario sapore se applicati in modo meccanicistico ad altre realtà: la cucina locale è un classico esempio di cosa sia e di come operi una pratica.

Dato che la pratica esprime il processo di interazione tra organizzazioni sociali (persone, gruppi e comunità), è possibile distinguere i caratteri che la rendono "buona". Essi sono quelli che la rendono efficace ed efficiente in e per tali contesti organizzativi.

Dalla recente crisi internazionale si rileva un **aumento della disoccupazione e dell'inoccupazione** in Europa.

Si deve avviare una nuova stagione di sviluppo regionale e locale a sostegno del lavoro e dell'occupazione.

Serve un lancio forte della strategia, riveduta e corretta delle **iniziative locali per l'occupazione**.

Il rilancio dei **Patti Territoriali per l'Occupazione**, sul modello ben riuscito di quelli di origine europea, nell'attuazione pratica in Italia, va ripreso e rilanciato con forza. Anche qui la territorialità gioca un ruolo centrale.

La *Strategia Europea per l'Occupazione* approvata al vertice di Lussemburgo ha dato vita, tra l'altro, a 89 progetti pilota, in altrettante aree all'interno dell'UE, al fine di sperimentare nuove metodologie, attraverso la programmazione negoziata, con i *Patti Territoriali per l'Occupazione (PTO)*²⁹.

I *Patti Territoriali per l'Occupazione* si trovano al crocevia di due costanti: la necessità di mobilitare tutti gli attori di un territorio nella lotta per l'occupazione, da un lato, e la necessità di rafforzare l'azione delle politiche strutturali in materia di occupazione, dall'altro.

In un parere del Comitato Economico e Sociale, dell'11 dicembre del 1997, si affermava che «lo sviluppo territoriale sarà un elemento importante, per la tenuta dell'Unione e la sua capacità di essere competitiva, perché i suoi contenuti sono la partecipazione democratica, il coinvolgimento delle parti sociali, la formazione di nuovo management, l'impegno di tutti i cittadini nell'organizzazione del territorio, delle attività produttive e commerciali, la solidarietà sociale»³⁰.

Il Comitato ha sottolineato altresì che «la scelta di seguire con particolare attenzione e di monitorare i PTO va inquadrata in una strategia generale per l'occupazione che riguardi le politiche macroeconomiche e le politiche del lavoro, il funzionamento del mercato del lavoro e lo sviluppo territoriale dell'occupazione.

Questa strategia deve coordinare i vari livelli nazionali, regionali e locali, avendo come obiettivi l'incentivazione e la formazione di nuova imprenditoria, soprattutto giovanile; l'ottimizzazione dell'uso delle risorse finanziarie disponibili; la realizzazione di nuovi prodotti e nuovi servizi per le imprese e per le persone; la creazione di posti di lavoro aggiuntivi, reali e duraturi».

²⁹ http://ec.europa.eu/regional_policy/innovation/innovating/pacts/en/index.html.

³⁰ Parere del Comitato economico e sociale sul tema «Patti territoriali per l'occupazione» (98/C 407/13)

In tutti i progetti, come ha affermato il Commissario responsabile della politica regionale Wulf-Mathies, si è cercato di perseguire i due obiettivi di fondo dei PTO: «affrontare il problema alla radice, creando prospettive reali di occupazione, a livello locale, e generare nuove idee attraverso lo scambio di esperienze».

Oltre ad una importante bibliografia³¹ che è possibile rintracciare on line, una valutazione dei PTO, a livello europeo, pubblicata nell'Ottobre 2002³², conclude che "i Patti europei per l'occupazione possono rappresentare un metodo efficace per la creazione di valore aggiunto in tema di occupazione e di sviluppo locale".

I risultati della valutazione dimostrano che i patti territoriali attuati con maggior successo hanno favorito un migliore utilizzo delle risorse a livello locale e regionale, hanno contribuito a creare un maggiore equilibrio tra domanda e offerta ed hanno limitato le sovrapposizioni amministrative, garantendo inoltre una maggiore chiarezza delle politiche locali per l'occupazione.

La valutazione ha inoltre individuato sostanziali differenze tra i diversi patti territoriali attuati all'interno dell'UE in termini di dimensioni, organizzazione, numero di partner e metodi di lavoro.

Il principio dei patti territoriali è stato applicato con maggior successo nei paesi caratterizzati da un decentramento dei poteri a livello locale, dove non esiste tuttavia alcuna tradizione di partenariato. Esempi particolarmente significativi a tale proposito si riscontrano in Irlanda e in Italia.

L'azione del Governo italiano, rispetto al progetto dei 10 PTO, ha teso, nella selezione attuata per l'Italia, a:

- supportare l'azione europea attraverso l'attuazione delle politiche di sviluppo e coesione legate alla programmazione dei fondi strutturali 1994-1999;
- garantire, con un fondo aggiuntivo di risorse, l'attuazione del piano d'azione;
- concentrare le azioni nelle regioni del Mezzogiorno (9 PTO su 10).

L'esperienza italiana è stata accompagnata dal Ministero dell'Economia, attraverso la creazione di un Coordinamento permanente dei 10 Patti territoriali per l'occupazione, anche a seguito dello strumento di programmazione messo in campo: il Programma Operativo Multiregionale (POM) "Sviluppo locale – Patti Territoriali per l'Occupazione"³³.

"La lezione dei Patti territoriali: per la progettazione integrata territoriale nel Mezzogiorno" è stata analizzata attraverso una ricerca³⁴ commissionata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, Dipartimento per le Politiche di Sviluppo e di Coesione, d'intesa con il Ministero delle Attività produttive, Direzione Generale per il coordinamento degli incentivi alle imprese, con CGIL, CISL e UIL e con la Confindustria, nell'ambito del PON. Assistenza tecnica e azioni di sistema del Quadro Comunitario di Sostegno 2000-2006 per le regioni obiettivo 1, pubblicata nel Gennaio 2003.

In tale ricerca sono stati messi a confronto, a campione, tutte le tipologie dei Patti territoriali, adottate in Italia e tra queste 4, scelte tra i 10 PTO europei.

³¹ http://ec.europa.eu/regional_policy/innovation/innovating/pacts/fr/biblio.html

³² http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/evaluation/doc/tep_report1.pdf

³³ <http://www.siloristano.it/public/usersfile/file/documenti/pom.pdf>

³⁴ http://www.dps.tesoro.it/documentazione/docs/patti/RICERCA_PATTI_TERRITORIALI.pdf

Ai ricercatori è stato affidato lo studio degli effetti dei patti territoriali sullo sviluppo locale delle aree interessate. In particolare, la ricerca ha avuto la finalità di indagare sistematicamente i cambiamenti nel contesto socio-economico locale direttamente o indirettamente riconducibili all'esperienza avviata con il patto.

Il tema del **recupero integrato dei borghi** - semi spopolati a seguito dei flussi migratori - e della loro riqualificazione ambientale, economica, sociale, edilizia ed urbana, basata su un equilibrio finanziario da realizzarsi tra investimenti "caldi" (a redditività nel tempo) e "freddi" (non redditivi, ma indispensabili per la buona riuscita del progetto), con al centro la formula dell' "albergo diffuso", quale investimento caldo per eccellenza, nasce in Europa, con il finanziamento, da parte della Commissione europea, di un'azione sperimentale, denominata "*Villages d'Europe*", attraverso l'art. 10 del FESR (azioni innovative), nella programmazione 1994-1999.

L'obiettivo di "*Villages d'Europe*" era quello di avviare un processo per rianimare circa 50 borghi d'Europa ubicati prevalentemente in zone rurali, avvalendosi di partner locali dei territori interessati, al fine di creare una catena di alloggi turistici provvisti di circa 10.000 posti letto in circa 2.500 alloggi.

Villages d'Europe ha sviluppato circa 50 studi di pre-fattibilità (nei Paesi: Portogallo, Spagna, Francia e Italia), uno per ogni borgo preso in esame, individuando circa 50 appartamenti per ciascun borgo, da destinare alla ricettività turistica.

Tali alloggi erano destinati ad una domanda di turismo verde e culturale, che volesse vivere al contatto con la gente del posto, con le tradizioni, il folklore, le abitudini, i prodotti tipici e l'artigianato locale, l'ambiente rurale, i beni culturali (a partire dal borgo stesso, che doveva presentare particolari caratteristiche di pregio: urbanistico, architettonico, culturale e paesaggistico).

Le motivazioni che giustificano una linea d'azione massiccia nella prospettiva "UE 2020" e una sua eventuale trasferibilità, derivano dal fatto che molti borghi rurali, ma anche marinari, ma anche alcune periferie di centri storici di pregio (alcuni dei quali si trovano all'interno della fascia costiera, considerata tale dall'Ue fino ad una profondità di 50 Km dal mare), sono in via di spopolamento, con il rischio del completo abbandono e del definitivo degrado di un patrimonio residenziale di valore storico, culturale e paesaggistico.

Non si può immaginare l'intervento nei territori, limitato solamente a nuovi PIC, quali JESSICA, che affrontano il tema unico della riqualificazione delle aree urbane, ma bisogna immaginare che il 90% del territorio dell'Ue presenta situazioni drammatiche di spopolamento di alcune aree, per cui JESSICA va estesa alle aree rurali e a quelle periferiche e marittime, mentre va recuperata l'iniziativa a favore di uno sviluppo policentrico.

La comunicazione della Commissione "Politica di coesione e città: il contributo delle aree urbane alla crescita e all'occupazione nelle regioni" rispecchia pienamente questo approccio.

Secondo gli orientamenti strategici comunitari in materia di coesione (capitolo 2.1) relativa all'alta qualità dell'ambiente urbano, contribuisce alle priorità, della rinnovata strategia di Lisbona, per fare dell'Europa un luogo più attraente per lavorare, vivere e investire.

Il contributo per l'ottimizzazione degli attuali assetti delle vasta struttura policentrica, nel senso di "policentricità funzionale", offre possibilità per collegare la crescita delle aree che interessano i centri più piccoli, sfruttando la loro potenziale complementarità e, quindi, conseguire la competitività, garantendo un sufficiente livello di servizi pubblici.

L'Europa è infatti caratterizzata da un modello significativo di città di piccole e medie dimensioni. Queste città hanno un potenziale di sviluppo che è funzionale a processi di co-operazione territoriale nel favorire la crescita di complementarietà funzionali e di partenariati urbano-rurali, fino ad essere un fattore di successo futuro per il rafforzamento della relativa competitività nelle rispettive regioni e una chiave sicura per i servizi pubblici. L'uso di valori culturali può, infine, promuovere la creatività, l'identità culturale e generare reddito e occupazione.

I punti caldi sono rappresentati da una concentrazione di problemi economici, sociali, ambientali e esistono problemi di governance. I poli di crescita attuali risultano congestionati e mostrano crescenti disparità interne, aree con crescita potenziale con ridefinizione del loro ruolo e centri minori che invece si trovano in decrescita.

Conservare una organizzazione territoriale policentrico-sostenibile è una reale e difficile sfida che i responsabili politici a vari livelli devono affrontare.

Nell'affrontare, inoltre, il **tema del Paesaggio** serve la consapevolezza che le risorse naturali non sono infinite per i territori regionali e locali, che richiedono particolare attenzione, stante i delicati equilibri che vanno assolutamente mantenuti, coerentemente con i principi di salvaguardia e valorizzazione del Paesaggio naturale ed urbano.

Oltre ad una maggiore sensibilità dei protagonisti dello sviluppo locale, serve una maggiore professionalità e competenza circa il ricorso a metodologie, strumenti e buone pratiche con cui confrontarsi seriamente.

Sono i decisori locali e gli utilizzatori finali che debbono possedere capacità di progettare, costruire e praticare "paesaggi eco-sostenibili". Si deve tener conto di politiche, procedure, condizioni e aspettative relative a temi complessi; cercare di dare un contributo a tali temi con nuove elaborazioni; fornire informazioni e istruzioni per facilitare l'uso di molti concetti, metodi e tecniche; mettere a frutto le esperienze maturate in diversi contesti; avviare la costituzione di reti di conoscenza e sperimentare alcune azioni pilota.

La governance nel Paesaggio è convergenza tra diversi interessi di comunità (capitale sociale), identità plurali (capitale umano) e diritti di convivenza civile (capitale istituzionale).

Pensare globalmente quando si deve agire localmente, e pensare localmente quando si deve agire globalmente, per cui l'apprendimento reciproco alimenta la "glocalità" unendo dimensioni spaziali diverse (transfrontaliere) con differenti dimensioni temporali: passato (tradizioni), presente (innovazioni in corso) e futuro (innovazioni ipotizzabili).

La governance di sistemi complessi non è autoreferenziale. Si nutre di conoscenza e saperi che derivano anche dallo scambio di buone pratiche. Lo scambio serve a creare nuove pratiche, anticipare e gestire cambiamenti, accrescere capacità di ascolto (sensibilità ai problemi), innovazione e realizzazione (soluzione dei problemi). Si scoprono ingredienti utili a costruire approcci, metodi, strumenti.

L'apprendimento reciproco e aperto fornisce ingredienti agli stakeholder che dimostrano la propria capacità di elaborare e implementare piani e progetti per il Paesaggio.

Tali ingredienti diventano obiettivi specifici: leadership politica e competenza manageriale; amministrazione pubblica efficiente; soggetti di sviluppo locale dinamici; partenariato pubblico-privato consistente; strumenti normativi e procedure coerenti; interessi diversi convergenti e comune programma d'azione; valutazione di impatti attesi su sistemi paesaggistici e comunità interessate; condivisione del programma d'azione da parte di attori locali; attivazione e combinazione di risorse (finanziarie, umane e strumentali) entro un solo contenitore; armonizzazione ruoli e compiti tramite risultati attesi; elaborazione di matrici di finanziabilità per raggiungere i

risultati; rettifica di progettazione attraverso retroazione dei suoi risultati; adattamento a nuovi compiti e ruoli; valutazione risultati conseguiti e impatti su paesaggio e comunità interessate.

Maggiore attenzione posta alla gestione delle risorse naturali e culturali e prevenzione dei rischi naturali e tecnologici, portano all'*empowerment dei capitali istituzionale, umano e sociale* per meglio conservare e gestire il patrimonio naturale e culturale, con nuovi processi.

Creare a livello europeo una rete di ***Osservatori del Paesaggio*** e affrontare l'urgenza di *condividere*: ricostruzione del quadro teorico, scientifico, pratico e integrazione di politiche, con saperi, buone pratiche, confronto, formazione permanente, governance e presenza di stakeholder nei processi decisionali.

Decisivo è sviluppare la *capacità delle presenti e future generazioni per migliorare la qualità della vita* grazie a interventi di tutela, salvaguardia e valorizzazione del paesaggio, rurale ed urbano, con *approccio* olistico, eco-sistemico, consapevole e partecipativo.

Problemi comuni in Europa che derivano da presupposti attraverso i quali l'analisi paesaggistica nella lettura storico-critica divenga capace di individuare peculiarità intrinseche che identificano ogni realtà, rilevando il contesto, rendendola indispensabile per ogni trasformazione.

L'intera società deve ritrovarsi sul paesaggio inteso come processo evolutivo del territorio: ogni paesaggio ha un'origine strutturale e non estetica, legata ad eventi storici, sociali, economici precisi che fanno di ognuno un paesaggio culturale e non un'entità effimera.

No quindi a politiche di tutela "*a pelle di leopardo*" su pochi siti di eccellenza, lasciando il resto del territorio a logiche e culture di mercato, ma affermando qualità paesaggistica e tutela di paesaggi storici e naturalistici.

No a paesaggi degradati. Sì a qualità dei paesaggi come indicatore di qualità della vita.

La metodologia di intervento dovrà evidenziare in modo forte l'appropriatezza, l'attuabilità, la coerenza delle attività proposte rispetto agli obiettivi e ai risultati attesi. Indicatori di impatto, risultati attesi, azioni verso i target group, sono in grado di dare valore alla sostenibilità, misurata dal coinvolgimento degli stakeholder in processi di progettazione e realizzazione partecipati.

Affermare centralità del paesaggio e la necessità di una nuova politica di tutela paesaggistica; riconoscere il paesaggio come risultato dell'interazione tra uomo e natura; percepire l'uso particolare che la popolazione ha fatto di uno specifico territorio, considerato valore reale che identifica luoghi e culture che l'hanno prodotto; rilevare un patrimonio culturale che connota un determinato modo di vivere e che diviene esso stesso bene unitario; definire il paesaggio culturale che ha bisogno di essere dapprima riconosciuto e valutato poi tutelato e valorizzato per essere fruito pubblicamente e definitivamente in modo sostenibile; riconoscere al paesaggio un ruolo di *pubblico interesse* nei settori culturali, ecologici, ambientali e sociali, in quanto potenziale *risorsa* per l'attività *economica*, capace di creare opportunità occupazionali.

Il ***valore del genius loci***, al di là delle espressioni originarie, viene inteso oggi come la locuzione che intende individuare l'insieme delle caratteristiche socio-culturali, architettoniche, di linguaggio, di abitudini che caratterizzano un luogo, un ambiente, una città.

Un termine quindi trasversale, che riguarda le caratteristiche proprie di un ambiente interfacciate con l'uomo e le abitudini con cui vive questo ambiente. Suole indicare il "carattere" di un luogo: la geografia umana considera i *luoghi* come spazi emotivamente vissuti.

L'elemento soggettivo, in tal caso, prevale sull'oggettività dei dati puramente fisici: il luogo acquista importanza per i sentimenti, i ricordi e le suggestioni che trasmette al singolo individuo, attraverso modalità del tutto personali.

Lo studio delle *geografie private* si avvale di strumenti quali la letteratura, il cinema o la pittura. Attraverso le espressioni artistiche, il luogo si carica di una moltitudine di significati e simboli che concorrono a crearne l'esclusività e a definirne il *Genius Loci*: lo spirito, il carattere, l'anima di un luogo.

Genius Loci, ad esempio, è l'atmosfera che si respira in un determinato quartiere, i colori delle case, gli odori, i suoni, o la parlata della gente che vi abita; individuando, così, le caratteristiche socio-culturali del quadro ambientale, la sua identità.

In sociologia, nelle scienze etnoantropologiche e nelle altre scienze sociali il concetto di identità riguarda, per un verso, il modo in cui l'individuo considera e costruisce se stesso come membro di determinati gruppi sociali.

L'etnologia e l'antropologia culturale sono le due denominazioni alle quali spesso si aggiunge la demologia o folklore per lo studio delle tradizioni popolari.

La "**demo-etno-antropologia**" è una dicitura introdotta di recente nel linguaggio accademico italiano, per indicare un *gruppo di discipline* tra loro simili, cioè l'*etnologia (ethnology)*, l'*antropologia culturale e/o sociale (cultural and/or social anthropology)* e la *demologia*, forse traducibile come *folklore studies* (i demologi di solito studiavano le culture tradizionali e popolari delle regioni d'Italia, soprattutto nel Mezzogiorno italiano).

Sarà molto interessante rifarsi alla Antropologia del Mediterraneo, che trova la sua massima espressione nella pubblicazione "Breviario Mediterraneo" di Predrag Matvejevic.

Il concetto che Euro★IDEES vuole affermare è che c'è necessità di intervenire e salvaguardare il patrimonio della cultura immateriale, in linea con le determinazioni UNESCO.

Valorizzare il valore immateriale della cultura materiale può e deve diventare un altro banco di prova per le politiche definite da "UE 2020".

Serve sempre di più in questi prossimi 10 anni diffondere, uniformare e potenziare gli strumenti per consentire interventi che non restino spesso a livello di semplice progettazione, ma vengano realizzati in tempi programmati, costruendo percorsi di **pianificazione territoriale strategica** e di **progettazione integrata** multilivello di governance, multisoggetti, multisorse.

In questi anni si è sviluppato un forte impegno dell'Unione europea a sostegno delle politiche di sviluppo territoriale.

Tali politiche investono un ruolo strategico ed un coinvolgimento diretto delle regioni, delle province e dei comuni.

Con la costituzione del Comitato delle regioni, le autonomie locali hanno assunto un maggior ruolo a livello europeo e il principio di "sussidiarietà" è entrato a far parte del nostro linguaggio e del nostro sentire comune.

La sfida è, oggi, tra "sistemi territoriali" all'interno dell'Ue, in particolare, tra quelli che, confrontandosi frequentemente con le politiche, i programmi e i progetti europei, saranno in grado, in poco tempo, di rafforzare le loro visioni strategiche, definire e realizzare alcune scelte conseguenti.

Diventare operativi su questo terreno significa prima di tutto avere la consapevolezza dei contenuti di tale sfida e acquisire competenze e professionalità per poter competere con altre realtà territoriali, dentro e fuori l'Europa.

Non solo le pubbliche amministrazioni, ma anche, e soprattutto, i cittadini debbono, pian piano, acquisire questa conoscenza e questa mentalità. Non a caso l'Europa invita i cittadini, organizzati nelle loro varie espressioni, a diventare protagonisti del processo di integrazione europea.

Tutti e tre i "Capitali": quello "istituzionale", quello "umano" e quello "sociale" debbono essere impegnati in tale sforzo, attraverso processi di empowerment, fortemente sospinti e accompagnati.

Il Capitale "istituzionale" ha, però, maggiori responsabilità, in quanto deve guidare alcuni processi e deve essere preparato a ricoprire tale ruolo, partendo da una maggiore professionalità che è richiesta al personale e agli amministratori per giungere fino ai cittadini, nelle forme e nelle espressioni in cui gli stessi si organizzano.

E' all'interno di questi obiettivi che si consolida il ricorso allo strumento della Pianificazione territoriale strategica che agisce sui modelli ispiratori, realizzati in Europa, originariamente a: Barcellona e Lione³⁵.

L'economista americano John Naisbitt, esperto di "megatrend", nel 1996, ha sostenuto la tesi del "paradosso globale"³⁶, ovvero che più l'economia diventa globale più i piccoli attori dello sviluppo diventano protagonisti, grazie alla rivoluzione tecnologica della società dell'informazione.

In effetti, nel corso degli anni '90 e del decennio in corso si è assistito alla diffusione della globalizzazione, ma allo stesso tempo anche alla diffusione di pratiche di sviluppo regionale e locale. In Europa la politica regionale³⁷ è diventata la seconda politica comunitaria, in termini di dotazione finanziaria del bilancio comunitario, dopo quella agricola.

Tale politica punta alla coesione economica, sociale e territoriale dell'Unione Europea e si fonda sul ruolo attivo dei partenariati istituzionali, sociali, economici regionali e locali.

La programmazione di tale politica per il periodo 2007-2013, rispetto alle precedenti programmazioni, si caratterizza per un maggiore approccio strategico e intende diffondere la cultura della programmazione territoriale strategica nelle istituzioni e negli attori privati nei diversi Stati membri.

Ciò sulla base della positiva sperimentazione fatta in passato attraverso azioni pilota e iniziative di interesse comunitario, fra cui quelle relative ai Patti Territoriali per l'Occupazione, ai gruppi di azione locali (LEADER), alle politiche di rivitalizzazione urbana (URBAN).

Un numero crescente di città in Europa negli ultimi quindici anni ha sperimentato positivamente il processo e la metodologia della pianificazione territoriale strategica.

³⁵ Borrelli G., Florio G., Franco S., Jouve B., Rosso E. e Thornley A., *La politica economica delle città europee. Esperienze di pianificazione strategica*, Franco Angeli, Milano, 2005

³⁶ Naisbitt: J., *Il paradosso globale. Più cresce l'economia mondiale, più i piccoli diventano protagonisti*, Franco Angeli, Milano, 1996

³⁷ http://ec.europa.eu/regional_policy/index_it.htm

Più gli attori dello sviluppo sono piccoli più devono affinare la tecnica della pianificazione territoriale strategica, perché essa consente di definire i “progetti identitari” delle comunità locali (come definiti dal sociologo Manuel Castells³⁸) e di raccordare la operatività di ciascun attore della comunità, secondo un approccio sistemico.

In Europa la pianificazione strategica si è diffusa in vari contesti sociali ed economici, a partire da Barcellona e Lione negli anni '80, o per reagire alla crisi dei settori portanti dello sviluppo locale o per prevenire processi di declino urbano.

Altre iniziative con approccio strategico sono state promosse dalle politiche europee, in particolare con l'iniziativa AGENDA 21 Locale.

La panoramica è vasta e consente, oggi, di delineare le buone pratiche, i limiti e i vantaggi dell'approccio strategico alle politiche di sviluppo regionale e locale.

Attorno ai grandi fenomeni legati alla globalizzazione, i soggetti protagonisti dell'economie locali, dovranno lavorare molto, sia per comprenderli meglio e farli diventare patrimonio di discussione, sia per riaffermare che, attraverso la valorizzazione dello sviluppo locale, sarà più facile e rapido trovare le giuste soluzioni per alcune problematiche provocate dai processi internazionali.

L'utilizzo di logiche e strumenti di pianificazione strategica nel governo locale e regionale appare in linea con una delle priorità indicate dall'Unione europea, quella di rafforzare il *policy making*³⁹: è importante infatti che le amministrazioni regionali e locali migliorino la capacità di svolgere in modo adeguato la propria missione istituzionale, che è quella di progettare ed attuare le politiche pubbliche.

Le trasformazioni in atto nella società e la complessità del governo dei territori suggeriscono un nuovo modo di gestire lo sviluppo e i processi di innovazione. Le città ed i territori, anche di area vasta, diventano sempre più difficili da governare poiché si fanno più complesse le relazioni tra le diverse funzioni economiche, ambientali e sociali che sono chiamate a svolgere.

E' opportuno così avviare nuovi modelli di programmazione e progettazione capaci di delineare un processo di coordinamento tra tutti i soggetti istituzionali, delle associazioni di categoria e sindacali e di tutto il mondo locale e regionale, per individuare le principali scelte su cui puntare.

Le amministrazioni locali e regionali sono chiamate a riflettere sul futuro del proprio territorio, in una prospettiva di medio e lungo periodo, costruendo con gli altri attori visioni e percorsi di sviluppo realistici e sostenibili.

Confrontando, oggi, le specificità e gli obiettivi della pianificazione strategica con quelli della pianificazione ordinaria, è possibile individuare le possibili finalità della valutazione⁴⁰ strategica e le sostanziali differenze che essa ha con la valutazione ordinaria delle politiche pubbliche.

Per capire, inoltre, il ruolo della valutazione nell'ambito dei processi di pianificazione strategica, è utile fare riferimento al concetto di “successo del piano”. Concetto che può essere declinato in modo piuttosto semplice: il piano, per essere pienamente efficace ed esplicitare gli effetti per i quali è stato elaborato, deve

³⁸ M. Castells M., *Il potere delle identità*, Università Bocconi, 2002

³⁹ Gruppo di lavoro scienze sociali, Fondazione Di Vittorio, *Migliorare il policy making in campo economico*, http://www.fondazionedivittorio.it/allegati/messori_file_56.pdf

⁴⁰ <http://www.evaled.info> e <http://www.valutazioneitaliana.it>

essere attuato nei modi e nei tempi voluti, più opportuni o necessari. In modo tale che, tra l'altro, vengano assicurati "giochi a somma positiva" a beneficio del sistema locale.

Su questo possono essere evidenziate alcune questioni aperte:

- qual'è il ruolo che assume la pianificazione strategica nel governo locale, tenuto conto della pluralità dei livelli istituzionali coinvolti, dell'importanza che assumono i nuovi processi di partecipazione democratica e della domanda di leadership politica che essi sottendono?
- quali assetti organizzativi, in termini di strutture, processi, culture e competenze sono necessari all'interno degli enti locali per gestire processi di pianificazione strategica?
- come garantire che il processo condiviso di elaborazione del Piano incorpori al suo interno una capacità concreta di attuazione delle strategie in esso previste?

E' necessario rivolgersi a tutte le amministrazioni pubbliche interessate, fornendo loro un supporto per orientare le scelte, progettare e implementare processi di pianificazione territoriale strategica nel governo locale.

Le principali riflessioni emerse sono le seguenti:

- la pianificazione strategica nel governo locale è un fenomeno in divenire, non facilmente definibile e in rapida evoluzione, anche a partire dalle valutazioni in corso delle prime esperienze realizzate; tuttavia la sua crescente importanza pone in evidenza una serie di questioni centrali per lo sviluppo dei territori: a) il ruolo di regia dell'amministrazione pubblica locale; b) la leadership politica e la nuova competenza manageriale richiesta; c) il passaggio da una visione dell'amministrazione centrata sull'ente ad una centrata sul governo delle relazioni; d) la garanzia di coerenza tra strumenti normativi disponibili e piani strategici, soprattutto in considerazione del coinvolgimento di più livelli istituzionali (comune-provincia-regione) e talvolta soggetti istituzionali interregionali e nazionali;
- vanno costruiti luoghi di riflessione e di osservazione dall'esterno rispetto ai principali attori impegnati sul tema, cercando di fornire indirizzi generali sul tema e proposte metodologiche di riferimento;
- va mantenuta la spinta volontaristica alla costruzione dello strumento, ma risulta importante accompagnare il processo;
- vanno individuati gli elementi comuni alle varie esperienze, con la finalità di valorizzarne la ricchezza e di metterne in evidenza i fattori critici di successo;
- vanno aiutate le amministrazioni locali a capire quali competenze servono a gestire in modo efficace un processo di pianificazione territoriale strategica;
- è necessario mettere a fuoco i prerequisiti che nei contesti territoriali specifici devono essere garantiti per approcciare in modo efficace un percorso di pianificazione strategica.

Per passare in modo adeguato dalla "pianificazione delle strategie" alla "applicazione delle strategie", è stata costituita una rete europea (Stream Cities) dei territori con piani strategici, la quale può tentare di affrontare, in un tavolo di livello europeo, con un approccio sostenuto da azioni di benchmarking, la problematicità del rapporto tra "il governo" (inteso come disegno e meccanismo istituzionale più adatto a governare) e "il governare" (l'azione volta a raggiungere gli obiettivi prefigurati).

Il piano strategico si qualifica, in tal modo, quale strumento cruciale nell' "institutional building", mettendo in rete, facendo circolare e agire attori, interessi, politiche e risorse che maturano processi di consolidamento e di regolamentazione reciproca della propria attività.

I piani possono inoltre rappresentare il migliore banco di prova per la sperimentazione di pratiche e forme innovative di regolazione e di istituzionalizzazione (sul piano tecnico, disciplinare e professionale), di procedure, strutture, relazioni, ruoli e funzioni che si consolidano in un'azione continua, graduale e diffusa.

E' perciò che l'iniziativa di un Convegno internazionale⁴¹ sul tema: "Vision 2020. Territorio, Sviluppo Locale e Pianificazione Strategica", tenutosi a Piacenza, promossa dalla Provincia, dal Comune, dalla Camera di Commercio, dall'Università Cattolica di Piacenza, con la collaborazione di Euro★IDEES, ha teso a:

- passare in rassegna alcuni casi di vero successo di piani strategici;
- mettere a confronto piani emersi da esperienze diverse (città, aree metropolitane, province, aree vaste, patti territoriali, città Urban, territori Leader, territori Agende 21, ecc...);
- approfondire gli aspetti di visione futura legati ai mutamenti in atto nei concetti spazio-tempo;
- approfondire i concetti di conoscenza, creatività e capitale sociale, veri valori aggiunti e al tempo stesso nuovi motori dello sviluppo dei territori;
- approfondire i temi della interdisciplinarietà (teoria dei sistemi);
- riprendere il tema delle agenzie di sviluppo locale, quali possibili motori di promozione dei piani strategici e di attuazione di progetti bandiera dei piani stessi;
- proporre un quadro di sintesi del tema.

Di seguito il testo de: "**Le raccomandazioni di Piacenza**"⁴², scaturite al termine del Convegno internazionale.

Qualità urbana e sostenibilità territoriale

- la qualità dello sviluppo territoriale è una costruzione sociale a cui ogni cittadino può contribuire
- la sostenibilità dello sviluppo locale è economica, sociale, ambientale ed istituzionale e va garantita nel tempo
- tolleranza, diversità culturale, equità sono requisiti essenziali del benessere collettivo
- tra le proposte possibili emergono: laboratori per la qualità del vivere; progetti di efficienza energetica degli edifici, ecc.

Competitività, sistema produttivo e infrastrutture

- è necessario individuare i fattori e i settori di competitività specifici di ogni territorio
- la certificazione territoriale garantisce la qualità del territorio come fattore di sviluppo
- si deve puntare su un nuovo concetto di infrastrutture, hard e soft, e coniugare quantità e qualità
- sono necessarie politiche territoriali per le infrastrutture (non settoriali)

Innovazione, conoscenza e territorio

- elementi strategici di crescita del territorio sono la valorizzazione di campus universitari, ideali per le città piccole, e l'attrazione di ricercatori
- l'innovazione del sistema locale va perseguita mettendo in rete i cluster locali con l'esterno
- le politiche di finanziamento devono premiare progetti integrati territorializzati (imprese, istituzioni, università)
- va garantita la coerenza tra i progetti di sviluppo locale con i progetti nazionali e UE

Dinamiche demografiche, immigrazione, politiche sociali

- va perseguito un approccio integrato che punti a:
- promuovere l'equità nelle sue tre dimensioni: tra persone, tra territori, tra generazioni
- rispondere alla crescente insicurezza sociale anche attraverso percorsi di riconoscimento identitario
- utilizzare le aziende sanitarie come risorsa essenziale del sistema locale
- favorire l'immigrazione di qualità
- riconoscere il ruolo innovativo dell'economia sociale e del terzo settore

⁴¹ http://www.pianostrategico.pc.it/Allegati/Livelli/Invito_Convegno_PC_832007-112411.pdf

⁴² http://www.pianostrategico.pc.it/Allegati/Livelli/Raccomandazioni_di_PC_832007-113813.ppt

Talking City: cultura, città, creatività

- perché ci sia crescita e sviluppo, la città deve coniugare innovazione, formazione, valorizzazione del patrimonio locale, coesione sociale
- la riqualificazione urbana è un'opportunità per promuovere le nuove forme dell'economia della conoscenza (ricerca, servizi avanzati...) e dell'esperienza (entertainment, benessere, turismo...)
- le città devono saper comunicare per rafforzare la propria identità, sia all'interno sia verso l'esterno, e accompagnare i loro processi di cambiamento

Efficienza della Pubblica Amministrazione e governance dei territori

- emerge la necessità di linee strategiche sovra-locali e di una coerenza tra i vari livelli istituzionali e territoriali
- la responsabilità della sintesi è politica
- è strategico l'adeguamento della struttura organizzativa al nuovo modello di governance
- l'efficienza della P.A. passa attraverso la vision condivisa
- occorre non creare eccessivi "nodi" nella rete, per non aumentare la complessità

Certificazione e valutazione

- considerare i processi di valutazione come apprendimento degli attori che hanno partecipato alla fase progettuale e degli attori
- coinvolgere amministratori e beneficiari nella valutazione
- sviluppare indicatori coerenti con gli obiettivi strategici e standard condivisi per valutare la bontà del processo
- trasferire gli obiettivi/indicatori a livello di singoli soggetti e progetti
- utilizzare metodi di previsione di scenari (foresight)
- cercare di intercettare gli effetti inattesi positivi messi in moto dal processo di pianificazione strategica

Partecipazione, comunicazione e nuove forme di democrazia locale

- la pianificazione strategica è un'occasione per sviluppare nuove forme di democrazia deliberativa da fondarsi su 4 principi essenziali:
- deve orientarsi a fini concreti e pratici per produrre beni collettivi;
- deve favorire forme di partecipazione bottom-up;
- deve fungere da arena deliberativa che non si affida alla massimizzazione dei vantaggi dei singoli, ma alla strategia congiunta di problem-solving;
- deve essere attuata secondo procedure condivise.

Per attuare tali indicazioni e utilizzare gli strumenti utili alla loro realizzazione serve, ovviamente, una crescita di conoscenza e professionalità da parte dei protagonisti dello sviluppo locale.

E' evidente, passando dagli obiettivi di un programma territoriale strategico alla loro attuazione pratica, che i territori locali puntino su forme di **progettazione di tipo integrato**.

Si apre qui un confronto tra un approccio contingente o un approccio strategico alle risorse multilivello e alle metodologie di progettazione per ottenerle ed utilizzarle.

La costruzione della finanziabilità di programmi complessi (quali possono essere quelli di interesse pubblico per il rilancio della competitività di un determinato territorio) richiede di aver chiaro l'utilizzo dello strumento della progettazione integrata, oltre alle finalità e agli obiettivi che la stessa può consentirci di raggiungere:

- la gestione di un partenariato locale;

- la condivisione di un determinato programma d'azione;
- l'impegno dei soggetti ad attivare e gestire risorse finanziarie di interesse comune;
- l'impegno a progettare all'interno di un contenitore unico e integrato facendo ricorso a risorse multi-livello, multi-soggetto, ecc.

Un approccio esclusivamente settoriale non permette, inoltre, di utilizzare una strategia di tipo integrato che preveda la combinazione di programmi di finanziamento differenti, permettendo di aumentare la copertura dei costi del progetto e di avere maggiori probabilità di ottenere un cofinanziamento.

Riflettere sulle scelte da compiere in un progetto di sviluppo locale di tipo integrato presuppone avere la consapevolezza del tipo di percorsi tecnico-territoriali e delle sostenibilità: giuridico-amministrative, economico-finanziarie ed economico-sociali/culturali, per comprendere le modalità di governance e gli strumenti che debbono essere attivati al fine di facilitare al massimo i processi che vanno ad essere innescati.

Un progetto integrato parte, una volta che sia chiara la vision e siano definite le mission, da processi di governance che presentano caratteri multispaziali, multiregionali, multitemporali, multitematici, multilivello, multirisorse, multisoggetti, multistrumenti, ecc.

Euro★IDEES sostiene che l'Unione Europea debba sostenere questi processi garantendo a tutti i territori e a tutti i soggetti la conoscenza della cassetta degli attrezzi per poter operare con strumenti adeguati di fronte a queste sfide che nel prossimo decennio diverranno strategiche e centrali per la maggior parte dei territori locali.

Concludendo Euro★IDEES sostiene un **modello di sviluppo regionale e locale** che affermi: solidarietà, equità, sussidiarietà, pari opportunità, non discriminazione, quali principi sui quali poggia la crescita di capacità dei soggetti locali, proiettati a favorire la partecipazione delle diversità socio-culturali e, quindi, a favorire la cittadinanza aperta.

Un modello che conduca: da una visione settoriale a una visione territoriale; affermi il valore della "territorialità"; costruisca e pratici *sistemi territoriali* quale nuova risposta per competere e cooperare a livello *glocal*; individui e valorizzi il "genius loci" e il "brand" dei territori.

Un modello che si caratterizzi e si orienti: da interventi che interessano pochi a interventi che coinvolgono una dimensione collettiva; da una situazione statica a una situazione caratterizzata da innovazioni, pertanto dinamica; dal regionalismo e localismo al regionale e locale, verso la territorialità quale complementarità tra territori; dalla diversità di problemi, soggetti e azioni a una mobilitazione di pluralità di attori; dalle problematiche quotidiane alla durabilità che affronta tempi generazionali; da diverse esigenze e percezioni della temporalità a una temporalità collettiva; da una visione economica riduttiva dello sviluppo locale a una visione multidimensionale; da rigide azioni settoriali ad azioni multisettoriali organizzate orizzontalmente.

Un modello che passi da uno sviluppo delocalizzato, da fuori, a uno sviluppo territoriale: endogeno, integrato, ascendente, multi-soggetto, multi-settore e con multi-livello di governance; scelga un processo "bottom up" rispetto a un processo "top down"; sviluppi la *capacità delle presenti e future generazioni* per *migliorare la qualità della vita* grazie a: tutela, salvaguardia e valorizzazione di un nuovo rapporto uomo-natura, con *approccio* olistico, eco-sistemico, consapevole e partecipativo; passi dal *government* alla *governance*; da modelli gerarchizzati a governi favorevoli a cooperazione e interazione, tra attori pubblici e privati - attori territoriali di paesi diversi - e promuova nuove reti decisionali miste pubblico-private, capitalizzando risultati passati, presenti e futuri.

Grazie a costituzione di **GECT** e **GEIE**, un modello che si proietta in una prospettiva di oltre i 15 anni di durata attraverso piani per sostenibilità e trasferibilità dei risultati ottenuti, finalizzando i progetti di sviluppo territoriale regionale e locale alla creazione di numerosi posti di lavoro e alla diminuzione degli squilibri sociali.

A cura di Euro*IDEES – Bruxelles