

Tutti pronti per "Rappresentare l'Italia" ?

PICCOLO PRONTUARIO PER UNA CORRETTA LETTURA DEI TEMI DEL CONVEGNO

In data 1 e 2 marzo 2012 verrà organizzato nella città di Cuneo che attualmente, attraverso il suo Sindaco, presiede l'Associazione ReCS, il **VII Convegno Internazionale: "Rappresentare l'Italia"** promosso dall'Associazione **ReCS** e il **Comune di Cuneo** con il contributo della **Fondazione Cassa di Risparmio di Cuneo**, la collaborazione scientifica della **Fondazione di Ricerca IRSO** di Milano, e del Master in Sviluppo Locale **MASL** del **COREP** di Torino.

ReCS è l'Associazione della **Rete delle Città Strategiche** italiane che unisce oggi circa quaranta città diffuse su tutto il territorio nazionale. Sono realtà che hanno scelto la pianificazione strategica come strumento per sostenere lo sviluppo, attraverso un modo di governare più condiviso e collaborativo con la pluralità degli attori, interessi, e risorse del territorio. Il Convegno, che ospiterà autorevoli relatori, presenterà nuovi risultati di ricerca per analizzare le strategie atte ad affrontare le sfide dell'Europa del 2020.

Ma che cos'è la **pianificazione strategica**?

Il presente glossario, redatto da alcuni studenti del MASL, in un linguaggio che possa essere facilmente accessibile anche ai non "addetti ai lavori", vuole fornire una "cassetta degli attrezzi" per una corretta interpretazione dei temi del Convegno da parte di tutti.

La Pianificazione strategica: cambiare le città con la partecipazione e le idee

Nel 1987 la Municipalità di Barcellona comunicava ai propri cittadini un progetto per il futuro della città. L'idea consisteva nella riorganizzazione strategica dell'intera area metropolitana da un punto di vista infrastrutturale ed economico, tale da provocare rilevanti impatti dal punto di vista sociale, per un "cambiamento duraturo" legato alla straordinaria opportunità data dal dover organizzare i Giochi Olimpici del 1992.

Da questa esperienza inizia in Europa la stagione della *Pianificazione Strategica* che, come un contagio, si propaga in molte città europee. In Italia la prima esperienza è quella della città di Torino, con il primo piano strategico approvato nel 2000. Si afferma così, anche nel nostro Paese, quell'approccio "visionario e reticolare" che alcuni autori individuano come una delle caratteristiche di questa pratica che viene proposta come uno strumento nuovo per interrogarsi sul futuro delle città, una modalità operativa utile a fronteggiare le profonde trasformazioni di ordine economico e sociale che stanno rendendo sempre più complesso il compito fondamentale di *governo dei territori* che fa capo alle amministrazioni pubbliche.

ReCS nasce da questa spinta nel 2004 con la precisa intenzione di mettere a confronto più competenze: politici e amministratori delle città, esperti di governo locale e studiosi nazionali e internazionali. L'associazione vuole essere un osservatorio privilegiato in Italia sulle politiche di *sviluppo locale* ed essere riconosciuto come interlocutore di rilievo nei dibattiti relativi allo sviluppo delle città e dei loro territori, in Italia e al di fuori dei suoi confini, infatti l'associazione sta lavorando per il consolidamento di uno stabile network di città europee. La Rete promuove modelli di *governance* locale efficaci per la definizione e la messa in atto di strategie urbane, attraverso il confronto, l'individuazione e la sperimentazione di strumenti e procedure funzionanti e di nuovi modelli possibili, alcuni già testati nelle città europee della pianificazione strategica.

GLOSSARIO - *Indice.*

1. *Agenzia di sviluppo*
2. *Buone pratiche*
3. *Capitale territoriale*
4. *Città (come potenziale incubatrice di sviluppo)*
5. *Conoscenza (trasferimento di)*
6. *Democrazia partecipata*
7. *Fiducia*
8. *Glocale*
9. *Governance*
10. *Governo locale (decentramento di poteri)*
11. *Indicatori*
12. *Infrastrutture*
13. *Innovazione*
14. *Nodo*
15. *Organizzazione*
16. *Partenariato*
17. *Pianificazione strategica*
18. *Politiche pubbliche*
19. *Politiche di sviluppo dell'Unione Europea (progettazione europea)*
20. *Rete*
21. *Servizi avanzati (funzioni urbane)*
22. *Sistema*
23. *Sostenibilità (responsabilità)*
24. *Sviluppo*

1. AGENZIA DI SVILUPPO

L'*agenzia di sviluppo* è il nodo essenziale da cui dipartono tutte le iniziative di analisi, coordinamento, facilitazione, comunicazione e messa in opera del *Piano Strategico*. Essa è normalmente dotata di tutte le competenze necessarie alla progettazione e implementazione del progetto. La stessa dovrebbe essere costituita da un team di professionisti che possa esercitare un approccio il più possibile multidisciplinare atto a censire le risorse di un territorio e, partendo da esse, progettarne il futuro in concertazione con tutti i soggetti interessati. L'agenzia può anche svolgere funzione di monitoraggio dell'effettiva applicazione delle politiche decise e i risultati prodotti dalle stesse attraverso la variazione degli indicatori rilevati ante processo. Essa, in quanto soggetto esterno al contesto, deve altresì svolgere funzioni di facilitazione e di snodo tra gli attori che partecipano alla *progettazione strategica* dello sviluppo di un territorio. Sta all'agenzia svolgere il difficile compito di mettere tutti i partecipanti d'accordo intorno al progetto, come pure essere portatrice di competenze non reperibili sul posto. Di fatto le varie agenzie esistenti sul territorio italiano si presentano sotto le più svariate forme sia nelle modalità di approccio, a volte solo parziale rispetto ai temi citati, sia nelle competenze specifiche dei soggetti componenti la squadra.

Spesso le Pubbliche Amministrazioni o i soggetti promotori di processi di sviluppo si fanno affiancare dalle agenzie per dare vita ai progetti di *pianificazione strategica* che non sarebbero in grado di attivare autonomamente per carenza di tempo, risorse e competenze interne, dando incarico a singoli o associazioni di professionisti.

Le *agenzie* agevolano e supportano la creazione di reti territoriali ed extra territoriali per lo scambio di esperienze e la comunicazione dei progetti volte verso precise azioni di marketing territoriale per l'attrazione di imprese o flussi turistici. Le *agenzie*, quando possibile, reperiscono ed attivano tutte le pratiche correlate all'utilizzo dei fondi strutturali nazionali ed europei e dei programmi di sviluppo economico-sociale messi a disposizione dai vari Enti territoriali e Ministeriali.

Il team di professionisti dell'*agenzia* opera sui piani della comunicazione, dello sviluppo organizzativo e della facilitazione di processi complessi, impostando il proprio lavoro sull'idea che la spinta al cambiamento, all'innovazione, alla crescita professionale delle persone e del capitale sociale non possa che partire dalle valorizzazione delle risorse locali, di quelle personali, delle organizzazioni, delle comunità locali in un clima generale di *fiducia* reciproca.

"*Locale*" non rimanda al concetto di piccolo, limitato, quanto piuttosto ad un approccio allo sviluppo che mette al centro la cura dei luoghi, la riproduzione dei patrimoni locali e il concetto di "*fare rete*", in cui diversi soggetti costruiscono tra loro relazioni non gerarchiche mirate al raggiungimento di obiettivi comuni. L'*agenzia* si inserisce in questo contesto in quanto portatrice di conoscenze e competenze atte a pensare nuovi modelli di sviluppo, avendo in mente una prospettiva locale, che richiede necessariamente la collaborazione attiva di tutte le componenti sociali, economiche e istituzionali. L'*agenzia* opera per costruire

patti tra soggetti che si impegnano a giocare ruoli differenti all'interno di un unico quadro concertato e condiviso.

2. **BUONE PRATICHE**

Con il termine *buone pratiche* si vogliono intendere esperienze, effettivamente realizzate con successo, strutturate in modo da essere un riferimento, a cui potersi ispirare, che soddisfano alcuni requisiti, come l'esistenza di prove documentate di buona gestione degli interventi che hanno determinato impatti positivi sulla qualità della vita nel rispetto dei diritti della persona, dell'ambiente, della qualità dei servizi, e di cui è stata fatta un'adeguata valutazione prima e dopo l'intervento dimostrando un rapporto ottimale tra costi e benefici.

Altri requisiti fondamentali da rispettare nelle *buone pratiche* risultano essere un'adeguata trasferibilità del "saper fare" creato dall'esperienza diretta attraverso la comunicazione e la piena accessibilità a tutti i documenti (*progetto, indicatori procedure, monitoraggio in itinere e valutazione post*) da parte di altri soggetti interessati.

Appare evidente come la diffusione delle *buone pratiche* non possa che apportare beneficio ai processi di sviluppo, in quanto esse divengono possibili riferimenti a cui ispirarsi,

Per *buona pratica* si può anche intendere "un'azione, esportabile in altre realtà, che permette ad un Comune, ad una comunità o ad una qualsiasi amministrazione locale, di muoversi verso forme di gestione sostenibile a livello locale". Si considera *buona*, dunque, una *pratica* che corrisponda all'idea di sostenibilità intesa come fattore essenziale di uno sviluppo in grado di rispondere "...alle necessità del presente, senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare le proprie".¹

3. **CAPITALE TERRITORIALE**

Il "Capitale Territoriale", è l'insieme di tutti gli elementi caratteristici che concorrono alla ricchezza di uno specifico territorio: produzioni e prodotti, paesaggio, clima, patrimonio (relazionale/collaborativo, associativo, culturale, insediativo, naturale), infrastrutture, scuole, università, qualità della vita, etc. Questi elementi possono essere, così come appare evidente in elenco, di natura materiale o immateriale e possono insistere su una città ed il territorio circostante o su un'area più vasta connotata in modo caratteristico da questi, fin anche ad una rete di città molto estesa, che può risultare più o meno consapevolmente in reciproca collaborazione, con medesimi obiettivi ed esigenze.

¹ Rapporto Brundtland – UNCED 1987.

Il *capitale territoriale* va inteso come elemento in continua evoluzione che, a partire dalla sua collocazione geografica, attinge dal passato, presenta una data configurazione nel presente e può evolversi nel futuro in base a complessi meccanismi di equilibrio e collaborazione tra le componenti che abbiamo appena citato e i contatti delle stesse con il mondo esterno.

È proprio sulla compensazione di eventuali carenze presenti, sulla emersione di potenzialità latenti inesprese e sull'attivazione di questi meccanismi complessi, che si può agire per creare *sviluppo*.

Tra questi meccanismi rivestono particolare importanza:

Il *Capitale sociale*, che, nelle sue connotazioni positive, può facilitare lo scambio e l'*innovazione* e va inteso come l'insieme delle relazioni che governano e caratterizzano una determinata comunità (per fare un esempio in negativo nelle aree in cui insistono relazioni mafiose/ collusive non sono certamente favoriti sviluppo e innovazione).

Il *Capitale relazionale* che, a sua volta, si distingue da quello sociale in quanto può essere interpretato come il sistema di rapporti che organizzazioni, imprese, istituzioni sviluppano intenzionalmente, sia all'interno che all'esterno del territorio.

"Il Capitale sociale è l'insieme di norme e di valori che governano le interazioni fra le persone, le istituzioni in cui essi sono incorporati, costituendo il collante di ogni società" (A. Bagnasco)².

"La definizione di possibili strategie di sviluppo per un territorio si deve basare necessariamente sui fattori e potenziali locali e sul loro pieno e sapiente utilizzo: in breve, sul loro Capitale territoriale". (R. Camagni)³.

4. **CITTA' (come potenziale incubatrice di sviluppo)**

Unanimemente riconosciuta è la capacità delle città di essere luogo privilegiato da cui irradiare lo sviluppo del territorio dove sono insediate e le possibilità che esse offrono per connettersi alle reti del contesto *globale*. Ognuna di esse è dotata di una propria identità, un proprio patrimonio storico-culturale, di proprie caratteristiche e specializzazioni inserite, in *reti* locali o internazionali. Queste reti dovrebbero sapersi intrecciare tra loro, in un processo di mutuo arricchimento.

E' nella città che dovremmo trovare le risorse intellettuali (scuole, Università), professionali (servizi, servizi avanzati), imprenditoriali (imprese), finanziarie ed economiche (credito, commercio), infrastrutturali necessarie allo *sviluppo*. Qui si possono tessere le relazioni, interne ed esterne al territorio, tra pubblico e

² "IL CAPITALE SOCIALE Istruzioni per l'uso" Arnaldo Bagnasco, F.Piselli, A.Pizzorno, C.Trigilia IL MULINO Bologna 2001.

³ "MODELLING REGIONAL SCENARIOS FOR THE ENLARGED EUROPE" R.Capello, R.Camagni, B. Chizzoliri, U.Fratesi SPRINGER 2008.

MASL - Master in Sviluppo Locale COREP anno 2010 - 2011

privato che determineranno le sorti del proprio futuro e la gestione dei cambiamenti. Qui può trovare spazio la creatività, che è uno dei fattori principali dell'*innovazione*. La *città* dovrebbe essere dotata delle infrastrutture necessarie alla creazione di *sviluppo* (collegamenti per la mobilità interna ed esterna al territorio, strutture sanitarie, tecnologie per la comunicazione, aree fieristiche, aree residenziali, aree verdi, spazi di aggregazione, spazi culturali), per tendere ad un continuo innalzamento della qualità della vita dei suoi abitanti. La comunità dovrebbe essere accogliente, aperta e tollerante in modo che la città possa risultare attrattiva per visitatori e nuovi residenti. Purtroppo spesso questo non si verifica e le *città* si ritrovano a svolgere solo le funzioni essenziali di erogazione di servizi per i propri abitanti. Questo accade quando le componenti del tessuto sociale vivono scollate le une dalle altre pensando solo al proprio interesse. La soluzione vincente non può che essere la collaborazione di tutti verso una visione di sistema urbano che abbia per obiettivo un sostanziale equilibrio tra le tre componenti della *sostenibilità*: economica, sociale e ambientale. E' necessario che amministratori e cittadini affrontino e risolvano i problemi e le prospettive in modo concertato e creativo. Vi sono ormai numerose *città*, nei luoghi più diversi del mondo (Barcellona, Vienna, Sidney, Torino in Italia) che stanno cercando di gestire i cambiamenti e il loro *sviluppo* attraverso *Piani strategici* o altre forme di azione collettiva. Riscoprire la creatività urbana è un compito complesso e non facile, ma molti esempi stanno a dimostrare che è possibile. Imparare da questi esempi e dalla buona teoria sviluppata dallo studio degli stessi, tenendo presente che ogni luogo è diverso da un altro, è necessario e utile.

5. **CONOSCENZA (trasferimento di)**

L' *innovazione* avviene grazie alla *conoscenza* ovvero ad un accumulo di esperienze che possono essere spiegate, codificate (Università, ricerca ma anche saper fare) e rese trasferibili ad un nuovo operatore o ad una intera comunità di utilizzatori. La *conoscenza* può essere vista quindi come un moltiplicatore di benessere e sviluppo. Dalla *conoscenza* si produce nuova conoscenza ovvero è la continua applicazione dei saperi in azioni che determina il trovare sempre nuove soluzioni in una sorta di continuo apprendimento evolutivo, dal saper fare all'imparare facendo. La *conoscenza* può anche essere vista come un processo organizzativo e la messa in relazione con la *rete* in cui circola ma, proprio perché passante tra un soggetto e l'altro, non è da sottovalutare la difficoltà insita in questi passaggi, di mantenere intatto il contenuto iniziale. Già nel passaggio da soggetto portatore di conoscenza a traduzione, spiegazione di questi saperi, attraverso il linguaggio c'è una perdita di significati (questo non nel caso di calcoli matematici) e ancora di più, tutto ciò può avvenire, tra un passaggio all'altro della comunicazione a seconda delle capacità o possibilità interpretative dei soggetti destinatari. Questo è giusto puntualizzarlo per non finire per mitizzare troppo le potenzialità del trasferimento della *conoscenza*.

L'esempio più semplice di trasferimento di conoscenza è quello da artigiano ad apprendista, dove solo un costante e duraturo contatto tra docente e discente e soprattutto una precisa e motivata volontà da parte dell'allievo (pro attività) può permettere il passaggio delle competenze che, grazie anche all'osservazione e partecipazione quotidiana oltre che progressiva ad azioni e procedure, a loro volta potranno nel seguito

essere reinterpretate dal nuovo soggetto, dando seguito a quel processo evolutivo accennato precedentemente. Questo ancor di più se nella formazione (a volte a vita) dello stesso dovessero intervenire contaminazioni ed esperienze di altra natura tali comunque da indurlo a tentare nuove soluzioni. Proprio per le difficoltà accennate nel contesto del trasferimento di conoscenze complesse diviene fondamentale la presenza delle Università e della ricerca per riuscire a codificarle e renderle trasferibili. Come pure per la creazione di *sviluppo* si rende necessaria l'esistenza di *reti* collaborative sia *locali* che *globali* che possano, in un continuo scambio pro attivo, recepire e rendere funzionali queste competenze. Uno dei punti critici per trasformare questi principi in realtà è l'interfacciamento fra ricerca e impresa; i due sistemi, entrambi complessi, hanno obiettivi, dinamiche e modalità operative assai diversi e spesso non collaborano come dovrebbero. I *piani strategici* dei territori cercano di realizzare tutto ciò attraverso lo scambio di competenze e la reciproca contaminazione tra i soggetti aderenti, in un clima di fattiva collaborazione che a sua volta dovrebbe provocare nuovi corsi di azione e quindi nuova *conoscenza* in continua evoluzione.

6. **DEMOCRAZIA PARTECIPATA**

Con il concetto di *democrazia partecipata* si intende un processo decisionale delle politiche pubbliche che prevede il coinvolgimento di tutti i portatori di interesse (*stakeholder*), attraverso diverse tecniche, tra cui ad esempio il voto, la negoziazione o le giurie popolari. Si tratta di una forma di democrazia caratterizzata dalla partecipazione diretta di tutti i soggetti interessati anche attraverso la consultazione di un campione rappresentativo della cittadinanza.

L'ovvio intento è quello di prendere decisioni condivise su temi o argomenti problematici, infatti lo strumento della *democrazia partecipata* o *deliberativa* si sceglie in generale quando le decisioni da prendere possono suscitare eventuali contestazioni, oppure quando talvolta mancano informazioni ritenute essenziali, detenute in effetti solo dai soggetti interessati o infine per dare una evidenza pubblica a percorsi decisionali legati a questioni che contrappongono fortemente particolari categorie di cittadini rispetto ad altre.

Spesso il percorso di in-formazione dei cittadini sui temi da dibattere permette di rendere noti a tutti i partecipanti aspetti problematici di cui non è sempre facile tenere conto e permettere un orientamento di opinione in divenire difficilmente realizzabile altrimenti.

Se compariamo la democrazia ad un sistema piramidale troveremo alla base la democrazia diretta, partecipata, mentre salendo ai livelli superiori potremo trovare poteri sempre più concentrati tramite delega⁴. Secondo Norberto Bobbio occorrerebbe integrare il sistema piramidale di democrazia con quello dell'arena partitica, attraverso il modello di partecipazione piramidale all'interno degli stessi partiti politici.

⁴ "IL FUTURO DELLA DEMOCRAZIA" Norberto Bobbio EINAUDI 2005.

Le virtù della *democrazia partecipata* sono riassunte secondo Amartya Sen⁵ nel fatto che questa deve ottenere un'utilità strumentale e svolgere un ruolo costruttivo nel creare valori e norme, e allo stesso tempo deve assumere un fondamentale valore pratico nelle situazioni critiche.

7. **FIDUCIA (costi di transazione).**

In estrema sintesi la fiducia è una funzione positiva che può instaurarsi in un rapporto di collaborazione tra due o più parti. Essa agevola i rapporti: " *io collaboro con te perché so che mi posso fidare di te, so che parliamo un linguaggio comune, abbiamo medesimi obiettivi, la pensiamo più o meno allo stesso modo, magari siamo concorrenti ma siamo disposti a collaborare per trarne un vantaggio reciproco*". In ambito socio - economico vari studi⁶ (Williamson, Coase) hanno identificato una componente dei costi delle imprese, ma questo può valere anche per i vari portatori di interessi che insistono su un determinato territorio, detta *costi di transazione*. Questi non sono altro che quei costi, più o meno quantificabili, che derivano dagli scambi tra un soggetto ed un altro dovuti allo sforzo dei contraenti per arrivare ad un accordo e in seguito per fare rispettare quanto stabilito.

Per portare un esempio in merito, tutto italiano, studiato a lungo dagli economisti e dai sociologi dell'organizzazione, possiamo riferirci al funzionamento dei distretti industriali, in queste situazioni trovano conforto e conferma le teorie di Marshall e Porter⁷ sul capitale sociale e relazionale e sui rapporti di fiducia tra gli attori. Queste teorie dimostrano come all'interno delle comunità di produzione specializzata le informazioni circolano molto e facilmente, di come i rapporti tra i vari attori possano essere in concorrenza ma allo stesso tempo collaborativi e infine, di come il clima, che si viene a creare nello specifico contesto, permetta la costruzione di una identità comune. Uno dei collanti che permettono tutto ciò è proprio la fiducia che risulta fondamentale anche e soprattutto per abbattere i citati *costi di transazione*.

⁵ " *SVILUPPO E LIBERTA'*" Amartya Sen MONDADORI 2000.

⁶ " *LE ISTITUZIONI ECONOMICHE DEL CAPITALISMO. IMPRESE, MERCATI, RAPPORTI CONTRATTUALI*". Milano. Williamson O.E. FRANCO ANGELI MI 1985. " *THE NATURE OF THE FIRM*" Coase, Ronald H. 1937.

⁷ " *THE ECONOMICS OF INDUSTRY*" Marshall A., Marshall M.P, Macmillan, London 1879 " *COMPETITIVE ADVANTAGE: TECHNIQUES FOR ANALYSING INDUSTRIES AND COMPETITORS*" Porter M.E The Free Press, New York 1989.

Ribaltando questi concetti relativamente alla pianificazione strategica per lo sviluppo di un territorio diviene evidente come i rapporti di fiducia siano un ingrediente necessario per agevolare tutti i rapporti tra i vari portatori di interessi tesi verso obiettivi comuni e condivisi.

8. GLOCALE

Il termine *glocale* costituisce una sintesi tra due vocaboli, ovvero tra il termine "*globale*", ed il termine "*locale*", i quali hanno decisamente due significati differenti; *glocale* significa quindi una definizione a metà tra il globale ed il locale.

Mentre il vocabolo "*globale*" caratterizza qualcosa di universale, mondiale, che comprende una intera totalità, ed ha dunque dimensioni ed una portata decisamente estesa, il vocabolo "*locale*" comprende qualcosa proprio e particolare di una zona, che ha un riferimento spaziale specifico ed è circoscritto ad un'area limitata.

Il termine *glocale*, quindi, comprende qualcosa di localizzato e caratteristico, proprio di una porzione di territorio, ma che, allo stesso tempo coinvolge una totalità di attori, strutture, situazioni, che risultano essere collegati a reti globali di natura politica ed economica (commercio, turismo, produzione).

Esso identifica infatti il cambiamento epocale generato con la globalizzazione, che ha prodotto un intreccio fra la dimensione globale e quella locale. In pratica, non esistono luoghi che non siano in misura crescente attraversati da flussi globali di varia natura, e, per contro, non ci sono flussi globali che non siano in misura crescente declinati secondo le diverse e molteplici particolarità dei luoghi.

Questo doppio processo di localizzazione dei flussi e di globalizzazione dei luoghi è multidimensionale (riguarda non solo l'economia, ma l'informazione, la cultura, le istituzioni ecc.) ed è pervasivo (entra in ogni dove, riguarda in misura crescente la vita di tutti).

Nei processi di sviluppo si deve necessariamente tenere presente questa doppia dimensione che caratterizza ogni territorio.

9. GOVERNANCE

Il termine *Governance* è facilmente comprensibile se raffrontato con il suo opposto *Gouvernement*, che prevede la presa di decisione, per le *politiche pubbliche*, in modo verticale o per così dire decise "dall'alto verso il basso" da parte dei poteri costituiti e democraticamente insediati. *Governance* è allora definibile come una modalità (più ideale e desiderabile) di regolazione, più orizzontale e condivisa delle politiche, che si viene a realizzare attraverso la reciproca relazione e collaborazione tra pubblico e privato (organizzazioni, associazioni, imprese, cittadini). La Pianificazione Strategica, dovendo dare indirizzo a *politiche pubbliche* di notevole rilevanza e pubblico interesse, che non poco andranno ad incidere sulle condizioni di vita degli

MASL - Master in Sviluppo Locale COREP anno 2010 - 2011

abitanti di una certa area, dovrebbe quindi ispirarsi ad una decisa azione di *Governance*, perché queste vengano composte in condivisione tra i tutti soggetti appena richiamati. Talvolta la *Governance*, nel nostro Paese, è condizione necessaria, a causa dell'incapacità da parte del settore pubblico di mobilitare le necessarie risorse (economiche, umane), per realizzare le *politiche pubbliche* e spesso accade che si risolva più come un modo di dare evidenza pubblica, dando l'impressione ai cittadini di incidere in qualche modo, su progetti che invece sono già stati decisi da una ristrettissima cerchia di decisori pubblici e privati (*Gouvernement* mascherato da *Governance*). Va anche detto come a volte una reale e robusta *Governance* possa essere di impedimento per assumere decisioni, in quanto può provocare situazioni di stallo in cui diviene impossibile comporre i diversi interessi dei partecipanti al processo decisionale.

L'Unione Europea, nei suoi documenti, insiste molto sul concetto di *Governance* per l'attuazione delle *politiche pubbliche* e per realizzare le tanto auspiccate *Coesione* e *Convergenza* dei territori. Purtroppo l'Italia ha spesso dato prova di non avere la maturità necessaria, sia tra le sue istituzioni, sia tra i suoi cittadini, per saper utilizzare adeguatamente questa modalità di gestione dei processi decisionali.

10. **GOVERNO LOCALE (decentramento di poteri).**

Con il concetto di *governo locale* si vuole intendere quel "*processo mediante il quale si trasferiscono potere, competenze e risorse dal governo centrale ad altre istituzioni dello Stato più vicine alla popolazione e che posseggono (almeno in un certo grado) autonomia amministrativa e legittimità proprie*"⁸.

Il decentramento politico che si viene a creare nell'attuazione di un *governo locale* mira a dare ai cittadini, o ai rappresentanti da essi eletti, un maggiore potere nell'ambito delle decisioni pubbliche. I fautori del *governo locale* presuppongono che le decisioni prese con una maggiore partecipazione degli stessi cittadini saranno meglio informate e più rilevanti per i diversi interessi della società di quelle volute dalle autorità politiche nazionali.

Il concetto implica allo stesso tempo che la selezione dei rappresentanti dalle circoscrizioni elettorali locali consente ai cittadini di conoscere meglio i loro rappresentanti politici, nonché ai rappresentanti stessi di conoscere meglio le necessità e i desideri dei loro elettori.

All'interno di questo tipo di *governo* si creerà anche una sorta di decentramento di tipo amministrativo, che comporterà una redistribuzione delle autorità, delle responsabilità e delle risorse finanziarie per la fornitura di servizi pubblici: si tratta di un trasferimento delle responsabilità per progettazione, finanziamento e gestione delle funzioni pubbliche da parte del governo centrale o regionale al *governo locale* stesso.

⁸ "ASSOCIATIVE DEMOCRACY: THE REAL THIRD WAY" Hirst P. - BADER V. eds., London, Frank Cass, 2001.

Nella *pianificazione strategica* di una *città* o di un territorio, che sia esso di qualunque forma, decidere di creare un *governo* di tipo *locale* è senz'altro una strategia di notevole importanza, dal momento che, grazie alla prossimità, si dovrebbero comprendere meglio le volontà ed i bisogni dei cittadini, le loro reali condizioni, e quindi agire con maggiore politiche maggiormente efficaci. Non bisogna tralasciare, per concludere, il dato fondamentale che attraverso questa forma di governo gli stessi cittadini possono in molti casi prendere o condizionare rilevanti decisioni politiche e in altri casi ancora avere la possibilità di partecipare a queste, in una visione di gestione delle attività sempre più orizzontale, a diretto contatto con chi subisce in seguito i risultati e le conseguenze di tutto ciò che viene deciso e realizzato.

11. **INDICATORE**

Il termine *indicatore* viene utilizzato in molteplici ambiti ed in differenti settori e materie; può avere dunque molti significati e diverse caratteristiche o declinazioni. In riferimento allo *sviluppo* può essere associato all'ambito economico, ma anche a quello sociale, a quello amministrativo; può allora riferirsi alla qualità della vita di una *città*, ma anche allo sviluppo sociale all'interno di una società, ed a moltissimi altri ambiti ancora. Il vocabolo in sé determina qualcosa che è destinato a fornire dati specifici ai fini di un orientamento o di una valutazione, misurando e segnalando valori di differenti grandezze e di diverso carattere.

Quando si progetta un *piano strategico* o un progetto sarebbe opportuno dotarsi di tutta una serie di *indicatori* che fotografano la situazione di partenza, per poi poter effettuare una valutazione di quanto questi siano variati dopo l'implementazione delle *politiche* e del perdurare degli effetti prodotti. Si deve riconoscere che tale verifica non è quasi mai di facile attuazione in quanto le cause che possono incidere sui cambiamenti, in un mondo in continua e rapida evoluzione, possono essere tantissime, imprevedibili e di difficile interpretazione.

12. **INFRASTRUTTURA**

L'*infrastruttura* è un insieme di elementi strutturati in modo che uniti formino un sistema funzionante per uno scopo preciso.

Il termine può essere considerato astratto, poiché è facile considerare ogni oggetto o sistema come facente parte di una *infrastruttura* più ampia; viene però comunemente utilizzato in alcuni campi più specifici, da quello dell'ingegneria, a quello economico, a quello informatico, ma può anche essere riferito alle *infrastrutture* dei servizi pubblici di *città* o centri metropolitani.

Sovente il termine viene anche utilizzato per indicare una connettività tra elementi, tra i quali il comportamento di uno di essi può influenzare quello dell'altro.

Un altro uso del termine è associato all'attributo "critico"; si parla di *infrastrutture critiche* quando ci si riferisce ad una città o ad una intera Nazione, raggruppando sotto questa voce elementi tra loro disgiunti ma

facenti parte di un insieme unico, all'interno del quale l'inefficienza di una singola porzione rischia di pregiudicare il funzionamento di tutto il sistema.

Il Rapporto ISAE, "*Priorità nazionali. Infrastrutture materiali e immateriali*" di giugno 2008, per fare un esempio pratico e concreto al fine di comprendere la definizione di questo termine e le tematiche che lo riguardano, si concentra sul tema delle *infrastrutture* materiali ed immateriali, e sul ritardo che l'Italia segna sotto questo profilo rispetto agli altri Paesi avanzati.

La prima parte di esso è infatti dedicata alle infrastrutture materiali, "*realizzazione delle grandi opere e regolamentazione di queste*"; la seconda a quelle immateriali "*giustizia civile, trasparenza delle operazioni commerciali e regolazione antiriciclaggio, tutela della proprietà intellettuale e innovazione*".⁹

Gli argomenti trattati costituiscono dunque una sorta di "selezione" dei temi più rilevanti e di attualità riguardo le carenze infrastrutturali dell'Italia.

13. **INNOVAZIONE**

Con il termine *innovazione* si considera l'introduzione di nuove modalità operative e nuovi criteri, adottando i quali si ottengono dei cambiamenti, più o meno estesi ed incisivi, che apporteranno novità e nuove caratteristiche, all'interno di un sistema, di una *città*, di una struttura o di un qualunque soggetto od attore che ha deciso di usufruire di questi nuovi principi.

Il concetto di *innovazione* è strettamente legato a quello di progresso, modernità, crescita economica, tecnologia. In realtà l'*innovazione* potrebbe anche essere riportata al concetto di "cambiamento associato alla gestione delle conoscenze". In altri termini potremmo definire l'*innovazione* come il cambiamento generato dalla condivisione delle conoscenze che sono disponibili a tutti i livelli.

L'*innovazione* può dunque costituire la consapevolezza che tutto cambia in continuazione, e che la società, la *città*, gli attori sociali devono necessariamente partecipare ed interagire in tutto questo, utilizzando in modo efficiente le conoscenze che vengono messe a disposizione nei diversi settori.

Anziché appartenere alla categoria degli "inseguitori" i quali "subiscono" il cambiamento, gli attori sociali dovrebbero aspirare ad essere degli "inseguiti", cercando di acquisire energia sufficiente per condurre il cambiamento.

L'*innovazione* è infatti la conduzione del cambiamento, la quale sa utilizzare al meglio le conoscenze che ha a disposizione.

⁹ Rapporto ISAE, "*Priorità nazionali. Infrastrutture materiali e immateriali*", giugno 2008.

14. **NODO**

Il concetto di *nodo* – definito in questa sua declinazione anche “*hub*” (dal termine informatico, con il quale si intende il dispositivo in cui convergono i dati provenienti da molti computer collegati in rete, e da cui i dati vengono inviati verso una o più destinazioni, ovvero server, periferiche, altri computer), consiste in questo senso nel punto centrale, essenziale, strategico, dunque nel fulcro di una qualsivoglia attività, o di una località geografica, di una rete o di una struttura.

Si tratta in ogni caso del cuore, del punto essenziale nel quale si svolgono le principali attività, ed i fenomeni più importanti e fondamentali di un'intera attività.

Il *nodo* è in questo caso dunque lo spazio all'interno del quale convergono le funzioni principali di un intero sistema, e in cui vengono realizzate le attività più importanti e si ottengono i risultati essenziali e cruciali per il sistema nel suo complesso.

15. **ORGANIZZAZIONE**

Mutuando la semplicissima definizione¹⁰ data da Angelo Pichierrì di *organizzazione* possiamo definirla come: “*Un gruppo di persone che cooperano in vista di determinati fini*”.

Con lo stesso termine potremmo però intendere la capacità stessa dell'organizzarsi, la peculiarità – non propria di chiunque – di sapersi coordinare e strutturare in modo da giungere a determinati risultati e agli obiettivi prefissati, senza ricorrere ad alcun particolare stratagemma, ma sapendo semplicemente “organizzarsi”.

Attraverso una corretta *organizzazione* si riesce dunque a raggiungere il proprio scopo; bisogna per questo possedere una certa creatività che può essere caratteristica di una società, ma anche di una *città*, di una qualunque struttura, di un attore sociale ed una capacità di darsi delle tempistiche e dei compiti, di suddividersi i lavori e le attività, in modo da realizzare e concludere il tutto rispettando le scadenze prefissate, ma soprattutto riuscendo così a concludere al meglio ciò che si era deciso di fare.

Il concetto di *pianificazione strategica* si lega in questo senso a quello di *organizzazione*, dal momento che la capacità di organizzarsi, di darsi delle tempistiche e delle scadenze e la capacità di creare un piano, un progetto che si vuole andare pian piano a concretizzare, con specifiche modalità e precisi obiettivi e finalità, sono proprie della *pianificazione strategica*, la quale non è altro che una ottimale ed efficace *organizzazione* che si decide di attuare nei confronti di un'area, di una *città*, di un territorio.

“L'organizzazione può essere definita come il complesso delle modalità secondo le quali viene effettuata la divisione del lavoro in compiti distinti e quindi viene realizzato il coordinamento tra tali compiti”¹¹

¹⁰ “INTRODUZIONE ALLA SOCIOLOGIA DELL' ORGANIZZAZIONE” A.Pichierrì ed LATERZA Roma 2005.

¹¹ “LA PROGETTAZIONE DELL' ORGANIZZAZIONE AZIENDALE” H. MINZBERG IL MULINO 1996.

16. **PARTENARIATO**

Con il termine *partenariato* si vuole intendere una collaborazione tra parti diverse: soggetti pubblici o privati, forze economiche e sociali, in particolare in materia di partecipazione alla realizzazione di interventi finalizzati allo sviluppo economico, allo sviluppo territoriale e all'integrazione sociale.

Si tratta di un metodo ampiamente diffuso a livello comunitario, che trae spunto dall'importanza che gli stessi trattati assegnano al ruolo della società civile organizzata.

In coerenza con questa impostazione, e formalizzando una prassi ed un senso comune già ampiamente diffusi, la Commissione Europea considera la "partecipazione" fra i principi di base di una buona *governance* europea.

Qualità, pertinenza ed efficacia delle politiche dell'Unione Europea dipendono infatti dall'ampia partecipazione che si saprà assicurare lungo tutto il loro percorso, dalla prima elaborazione all'esecuzione. Secondo questa impostazione, il coinvolgimento della società civile "organizzata" rende in sostanza migliori le politiche, e determina la percezione da parte degli stessi cittadini europei di una grande efficacia delle Istituzioni comunitarie nel rispondere alle loro esigenze.

Questa impostazione è ormai divenuta patrimonio delle istituzioni comunitarie, che la pongono alla base delle politiche future. L'obiettivo primario di disporre di una buona *governance* come preconditione per l'efficacia delle politiche europee è stato, infatti, recentemente riaffermato.

In tutto questo il *partenariato* è uno dei principi di riferimento della politica europea di coesione economica e sociale.

Il termine *partenariato* può anche essere considerato come una declinazione del concetto di *collaborazione*, del quale riportiamo la definizione data dal Professor Luigi Bobbio, ¹²ovvero "*Meccanismo attraverso il quale un nuovo ordine negoziato emerge da un gruppo di stakeholders (portatori di interesse), attraverso l'interazione reciproca e la negoziazione di nuove norme e di posizioni condivise rispetto ai problemi emersi ed alle strategie per risolverli*".

17. **PIANIFICAZIONE STRATEGICA**

La *Pianificazione Strategica* per lo sviluppo dei territori è uno dei temi su cui le amministrazioni pubbliche locali hanno posto maggiore attenzione negli ultimi anni. Questa attenzione è generata dallo studio di casi di successo realizzati in diverse aree urbane (Barcellona, Londra, Torino). L'idea di fondo è che occorre saper leggere il proprio territorio, selezionare le priorità di intervento sostenibili e indirizzare verso la loro realizzazione le risorse pubbliche e private. Il modello ideale, cui ispirarsi, dovrebbe essere il più inclusivo possibile ovvero il pervenire a decisioni attraverso l'esercizio della democrazia partecipativa ovvero con la consultazione e l'approvazione di tutti i cittadini interessati. In questo processo le amministrazioni pubbliche rivestono un ruolo fondamentale perché devono necessariamente svolgere un ruolo di regia e facilitazione della cooperazione tra di tutti i soggetti pubblici e privati del territorio, che possono svolgere un ruolo nei processi di pianificazione, per garantire la costruzione di una visione condivisa e la realizzazione di un percorso che tenga conto dell'interesse generale della comunità di riferimento.

Sarebbe auspicabile uscire dall'orizzonte temporale del singolo mandato elettorale e superare le divisioni e le rivalità tra la maggioranza e l'opposizione delle amministrazioni, per elaborare progetti condivisi, proiettati nel futuro e di ampio respiro a vantaggio di tutta la comunità.

Il *piano strategico* è uno strumento che dovrebbe favorire la cooperazione degli attori locali per lo *sviluppo* e risultare l'esito di un vero percorso di ripensamento e di rilancio dei territori.

Il *piano strategico* a livello locale non dovrebbe essere il "*piano del Sindaco*", ma il piano della città, del territorio, di cui sono titolari e artefici tutti i cittadini e le organizzazioni che vi operano.

Ovviamente questa è una visione idealizzata della *progettazione strategica* che, al contrario, spesso si risolve con la messa in cantiere di opere desiderate solo da determinati gruppi di interesse e di potere, mentre altre istanze, portate avanti da gruppi meno influenti, restano di fatto disattese. È quindi nell'interesse di tutti i cittadini vigilare e partecipare attivamente per impedire che ciò avvenga.

18. **POLITICHE PUBBLICHE**

Le *politiche pubbliche* sono tutti gli ambiti in cui i governi dei vari livelli: locale, nazionale o sovra nazionale (nel caso dell'Italia l'Unione Europea) decidono di intervenire o non intervenire con norme, leggi, regolamenti, sostegno economico e investimenti (sempre attraverso leggi) o intenzionale vuoto normativo. Per fare alcuni esempi sono politiche pubbliche la riforma dell'Università, la costruzione di infrastrutture, le campagne di pubblicità progresso, le leggi della Regione Piemonte per incentivare lo sviluppo e la ricerca, così come pure quelle dell'Unione Europea per la *convergenza* e *coesione* dei paesi aderenti o la decisione di non regolamentare un determinato settore. Potremmo quindi definire le politiche pubbliche come le materie di intervento dei governi o come gli argomenti che entrano a far parte dell'agenda politica di un governo. Le modalità con cui questi interventi vengono poi decisi e implementati possono essere sostanzialmente tre:

- a) dall'alto verso il basso ovvero il governo, avendo ottenuto il potere tramite delega da parte degli elettori di porre in essere il programma elettorale dichiarato, norma direttamente, calando le leggi dall'alto;

MASL - Master in Sviluppo Locale COREP anno 2010 - 2011

- b) in modo concertato dove il governo, pur cercando di restare coerente con il proprio mandato in un contesto in continua evoluzione, cerca di elaborare e concordare le leggi con i portatori di interesse. In questo senso otterremo una maggiore orizzontalità delle decisioni
- c) in ultimo, le istanze per l'implementazione di nuove politiche nascono direttamente dal basso, ovvero dalle richieste della gente e in questo caso avremo delle politiche che si dirigono dal basso verso l'alto.

L'intenzione insita nella *pianificazione strategica* è proprio quella di attuare politiche di sviluppo concordate con i portatori di interesse e quindi una implementazione più orizzontale delle politiche e anche, quando attuabile e voluto, far emergere dal basso, dai cittadini, qual è il futuro per loro preferibile, il disegno della città che vorrebbero. Il risultato che ne conseguirà sarà sempre e comunque un compromesso, perché è illusorio pensare che tutti i desiderata del libro dei sogni possano essere soddisfatti ma, proprio perché costruito insieme, il piano, avrà sicuramente più possibilità di successo.

19. POLITICHE DI SVILUPPO DELL'UNIONE EUROPEA (Progettazione Europea).

Coesione è un termine mutuato dalla fisica e significa essere congiunto, attaccato, stare unito. È la forza di attrazione che si crea tra le particelle elementari di una stessa sostanza, tenendole unite e opponendosi alle eventuali forze esterne che invece tendono a separarle. Sin dalla nascita dell'Unione Europea è apparso chiaro che per raggiungere una unione reale oltre che ideale ci si sarebbe dovuti confrontare con l'eliminazione delle profonde differenze esistenti tra le regioni più ricche e quelle meno avvantaggiate (a volte anche appartenenti allo stesso stato vedi differenze tra il nord e il sud d'Italia). A tale scopo furono varate apposite "Politiche di Coesione" tese ad assicurare uno *sviluppo* armonioso e sostenibile dell'insieme degli Stati membri e, conseguentemente, ridurre lo scarto tra i livelli di sviluppo delle diverse regioni e il ritardo delle regioni meno favorite. Il Trattato di Lisbona (entrato in vigore il 1 dicembre 2009 dopo la ratifica da parte di Tutti gli stati dell'Unione) riassume i più recenti sviluppi delle politiche comunitarie di intervento sui territori e implica conseguenze dirette per la coesione di tutte le politiche comuni (agricoltura, pesca, trasporti, cultura, giovani, educazione, turismo, sport). Lo strumento elaborato, per concretizzare tale finalità, sono i Fondi Strutturali Europei. Questi, nel corso del tempo, hanno subito continue e opportune modifiche, in coerenza con i programmi assunti di volta in volta come prioritari dalla UE e sono finalizzati a finanziare vari progetti di sviluppo all'interno dell'UE. Gli obiettivi principali dei fondi sono tre: riduzione delle disparità regionali in termini di ricchezza e benessere, aumento della competitività e dell'occupazione, sostegno alla cooperazione tra i paesi della Comunità. I fondi strutturali impegnano attualmente il 37,5% del bilancio complessivo dell'Unione Europea. I più conosciuti e attualmente utilizzati sono il FESR Fondo Europeo di Sviluppo Regionale e il FSE Fondo Sociale Europeo e il Fondo di Coesione, essi hanno sigle differenti perché si occupano di aree funzionali diverse, volte al raggiungimento finale della *Coesione*.

I tre obiettivi prioritari delle politiche di *Coesione* dell'UE per l'attuale periodo di programmazione (2007-13) sono :

Convergenza mira ad aiutare gli Stati membri e le regioni meno sviluppati, per metterli più rapidamente in linea con la media dell'UE migliorando le condizioni per la crescita e l'occupazione. Ha lo scopo di ridurre le disparità regionali in Europa aiutando le regioni il cui prodotto interno lordo (PIL) pro capite è inferiore al 75% della media dell'UE a raggiungere quelle più ricche.

Competitività regionale e occupazione ha lo scopo di creare posti di lavoro promuovendo la competitività e rendendo le regioni interessate più attrattive per imprese e investitori. Questo obiettivo interessa tutte le regioni d'Europa che non rientrano nell'obiettivo di *Convergenza*. In altre parole, è finalizzato ad aiutare le regioni più ricche a conseguire risultati ancora migliori al fine di determinare ripercussioni positive per l'UE nel suo insieme e incoraggiare uno sviluppo più equilibrato in tali regioni eliminando tutte le sacche di povertà ancora esistenti.

Cooperazione territoriale europea ha lo scopo di incoraggiare la cooperazione tra i paesi e/o regioni confinanti (cooperazione transfrontaliera).

20. **RETE**

Con il concetto di *rete* si intende una "struttura a legame debole (chi ne fa parte può entrarvi ed uscirne liberamente) costituita da un sistema di relazioni tra soggetti diversi, dotati di risorse qualitative e quantitative a differente potere. Il sistema di relazioni può essere più o meno debole o istituzionalizzato o formale e può essere finalizzato alla promozione, attuazione o gestione di politiche e progetti"¹³

La *rete sociale* è costituita invece da un insieme (o da insiemi) di attori sociali e di relazioni definite tra tale insieme di attori.

Le *reti sociali* risultano essere dunque la struttura di relazioni le cui caratteristiche possono spiegare, in tutto o in parte, il comportamento degli attori al loro interno.

Elementi costitutivi della *rete sociale* sono: i soggetti, che rappresentano le unità, i nodi che compongono la *rete*, i quali possono essere costituiti da individui, istituzioni pubbliche, imprese, gruppi, posizioni, località, etc. Le *reti sociali* come rappresentazioni organizzative dei rapporti sociali, e la loro conseguente analisi, sono state adottate come strumenti teorici e metodologici per lo studio di numerosi fenomeni e processi, i

¹³ "LE RETI DI ATTORI PUBBLICI E PRIVATI NELL'AREGOLAZIONE EUROPEA", Boerzel T., in Stato e mercato, n. 59, 1998;

"SVILUPPO LOCALE ED ECONOMIA DELLA CONOSCENZA NUOVI PROBLEMI E POSSIBILITÀ PER LE AGENZIE DI SVILUPPO" Rullani E., in Deidda D., Marronis D., (a cura di) Sviluppo Locale e eccellenza professionale, Ed. Quaderni Formez.

quali in ambito sociologico hanno dimostrato che in esse si depositano valori materiali, ma anche e soprattutto immateriali, che contribuiscono a determinare la "ricchezza" individuale e collettiva – dunque dell'intera *rete* - espressa in beni relazionali immediatamente spendibili.

Sovente si instaurano *reti sociali*, tra diverse *città*, che possono essere durature o meno, estese o molto piccole, e possono avere le più innumerevoli caratteristiche e peculiarità; le motivazioni per cui queste si creano possono essere le più disparate, ma determinano sicuramente conseguenze e risultati differenti, sia a livello del singolo attore presente in esse, sia a livello della singola area metropolitana, sia a livello *globale*.

21. **SERVIZI AVANZATI (Funzioni Urbane Superiori FUS)**

Le *città* sono da sempre il luogo privilegiato da cui si innervano i sistemi socioeconomici di un paese. Milano, Torino, Bologna per citare alcuni esempi italiani sono città dove maggiormente sono presenti le sedi o gli uffici di rappresentanza delle grandi imprese. Queste si insediano là dove sono in grado di reperire facilmente fornitori di *servizi avanzati*, per le rispettive attività. Solo in questi poli urbani si ritrovano attività specializzate di servizi ad alto contenuto di conoscenza (oltre ai lavoratori della conoscenza) che permettono di sviluppare le imprese e di connetterle alle reti lunghe dell'economia globale.

Possiamo definire queste prerogative *funzioni urbane superiori FUS*, le quali detengono una notevole attrattività per le imprese, che tendono a spostarsi da insediamenti isolati o sistemi caratterizzati dalla contiguità geografica (quali i distretti industriali) ad aree regionali dove a dominare sono relazioni economiche e rapporti di prossimità, dove si realizzano nuove forme di specializzazione delle economie urbane. Nascono così le *City Region* dove le imprese vanno a collocarsi per riposizionare la propria offerta in base alle caratteristiche del mercato di riferimento e dei principali competitor (altre città simili per vocazione economica o geograficamente vicine). Questa dinamica appare particolarmente evidente nel Nord Italia, sistema territoriale costituita da più *città* tra loro collegate che formano oramai quasi una macro regione, nel quale è possibile riconoscere l'emergere di una *metropoli policentrica* "sequenza" di città separate fisicamente ma inserite in un'identica rete funzionale e raccolta attorno ad una o più città centrali di dimensioni maggiori che hanno il compito di garantire la presenza di servizi avanzati per la competizione globale. Esistono già diversi esempi in tal senso in Europa. Queste regioni urbane ampie sono caratterizzate da densi flussi di persone e di informazioni e traggono la propria forza dalla nuova divisione funzionale del lavoro, organizzata nello spazio su basi urbane dove sono favoriti gli scambi di servizi. In questo sistema le pubbliche amministrazioni svolgono il ruolo centrale di assicurare la disponibilità delle infrastrutture e dei beni collettivi necessari: trasporti pubblici, autostrade, aeroporti, aree fiera, etc., mentre le reti imprenditoriali e corporative organizzano nel territorio le proprie attività controllandone lo spazio attraverso la localizzazione in punti-chiave dello stesso delle proprie unità locali gestionali e di controllo, finanziarie, produttive e di vendita.

22. **SISTEMA**

Un sistema può essere definito come un'unità fisica e funzionale, costituita da più parti in relazione tra loro che formano un tutt'uno in cui, ogni parte, dà un contributo per una finalità comune. Caratteristico di un sistema può essere l'equilibrio e la collaborazione complessivi che si creano fra le singole parti che lo costituiscono. Una città o un territorio di area vasta costituiti da una *rete* di città possono essere un sistema con obiettivi di sviluppo precisi e condivisi. La differenza tra un latente e inespresso potenziale di un territorio e, al contrario, una consapevole collaborazione di tutte le sue componenti verso obiettivi comuni e l'emersione del proprio potenziale è detto "*fare sistema*". *Sistema* è anche appartenere ad una *rete* di sistemi e sottosistemi a livello *globale* in reciproca relazione, scambio e collaborazione.

23. **SOSTENIBILITA' (responsabilità)**

Sostenibilità è un termine utilizzato in diverse discipline: Economia, Scienze Sociali, Tutela dell'Ambiente, architettura, ingegneria e molte altre. Possiamo assumerne come comune denominatore il fatto che in ognuna di queste discipline sta a significare come una iniziativa non possa recare danno, sottrarre risorse allo stato iniziale esistente. Per semplificare potremmo affermare che:

Una iniziativa economica è *sostenibile* se il risultato finale che ne deriva è maggiore o almeno pari a quanto investito o se i suoi effetti sono positivi e durevoli nel tempo.

Una iniziativa sociale è *sostenibile* se non sottrae diritti ai cittadini, se non muta in negativo o meglio ancora se migliora il benessere generale di tutti gli individui della società sia a livello *locale* che *globale*.

Una iniziativa produttiva, insediativa, economica o altro, che coinvolge in qualche modo l'ambiente, è *sostenibile* se permette la preservazione dello stesso ad uso delle generazioni future ovvero se utilizza risorse rinnovabili.

Quando vengono rimossi diritti, si provocano perdite e squilibri di natura economica, si reca danno all'ambiente in maniera permanente, si compromettono o si consumano in modo definitivo le risorse naturali l'iniziativa non è *sostenibile*.

Responsabile è agire tenendo in debita considerazione quanto detto per la sostenibilità in modo da preservare e, quando possibile, migliorare le condizioni di vita sul Pianeta e del Pianeta. È responsabilità di ognuno di noi il benessere dell'ambiente e delle persone.

Il concetto di *sviluppo sostenibile* considera quindi il termine *sviluppo* come ciò che “*soddisfa le necessità delle attuali generazioni senza compromettere la capacità delle future generazioni di soddisfare le proprie. Lo sviluppo sostenibile prevede il rispetto del mantenimento delle risorse naturali, utilizzandole con un tasso di sfruttamento minore del tasso di rigenerazione, sostituendo dove possibile il consumo delle risorse non riproducibili (petrolio, carbone, gas) con altre alternative*” (Bertuglia).¹⁴

4. **SVILUPPO**

Con il termine *sviluppo* si vuole intendere un miglioramento progressivo a cui tendere, un potenziamento che crea un'espansione o un rafforzamento, che si può realizzare in qualunque ambito o settore, può essere provocato da differenti motivazioni e cause, e può interessare persone, attori sociali, strutture, *città*, stati o qualunque altra organizzazione.

Gli stati, i territori si sforzano di ottenere un continuo sviluppo in ambito economico convinti che da questo non ne possa che derivare un innalzamento della qualità della vita per tutti. Purtroppo molto spesso questo non accade proprio a causa di un'eccessiva focalizzazione sugli aspetti economici che spesso possono recare danno ad ambiente e provocare squilibri sociali all'interno dell'area interessata o di altri territori esterni alla stessa.

Lo *sviluppo sociale* a cui invece si dovrebbe mirare si realizza con cambiamenti che provocano miglioramenti o comunque progressi, nella qualità della vita, dei rapporti tra persone, nella natura, nelle istituzioni e nel comportamento sociale di una società.

Si può parlare in generale di *sviluppo sociale* come di un miglioramento e di un movimento ascendente della società.

La velocità e la portata dello *sviluppo* variano a seconda della fase che la società interessata sta attraversando, ma anche a seconda delle concause, delle condizioni e delle motivazioni che hanno provocato lo stesso *sviluppo*.

¹⁴ “PIANIFICAZIONE STRATEGICA E SOSTENIBILITA' URBANA. CONCETTUALIZZAZIONI E SPERIMENTAZIONE IN ITALIA” C. S. Bertuglia, F. S. Rota, L. Staricco Franco Angeli Mi 2004.