



**REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA**

ASSESSORATO DELLA PROGRAMMAZIONE, BILANCIO,  
CREDITO E ASSETTO DEL TERRITORIO

CENTRO REGIONALE DI PROGRAMMAZIONE

## **RAPPORTO D'AREA** **EXECUTIVE SUMMARY**

LABORATORIO TERRITORIALE DELLA PROVINCIA DI SASSARI

“Il vero viaggio di scoperta non consiste nel cercare nuove terre, ma nell'avere nuovi occhi” ([Marcel Proust](#))

## Indice

INTRODUZIONE	8
PARTE PRIMA	11
1 CENSIMENTO DELLE RISORSE E DELLE POTENZIALITÀ	11
1.1 Analisi desk	11
1.1.1 Risorse ambientali	11
Risorse	11
Criticità e limiti	13
1.1.2 Beni archeologici e culturali	13
Risorse	13
Criticità e limiti	14
1.1.3 Risorse umane	15
Risorse	15
Criticità e limiti	16
1.1.4 Risorse finanziarie	17
Risorse	17
Criticità e limiti	18
1.1.5 Risorse produttive	18
Risorse	18
Criticità e limiti	19
1.1.6 Infrastrutture materiali	21
Risorse	21
Criticità e limiti	22
1.1.7 Capitale relazionale	22
Risorse	22

	Criticità e limiti	23
1.1.8	Risorse sulla carta in sintesi	23
	Risorse	23
	Criticità e limiti	25
1.2	Ascolto del territorio	26
1.2.1	Visioni del territorio	26
	Economia e occupazione	26
	Attrattività	33
	Competitività e accesso	36
1.2.2	Partecipazione	43
	Mobilitazione	43
	Coesione sociale	45
1.2.3	Percezione	49
	Identità	49
	Immagine	53
1.2.4	Innovazione e progresso tecnologico	56
1.2.5	Governo del territorio	59
1.2.6	Sintesi	63
	Risorse	64
	Ostacoli nella valorizzazione delle risorse	65
	Filoni di intervento	67
1.3	Potenzialità	68
2	SU COSA SI E' INVESTITO E DOVE	69
2.1	Premessa	69
2.2	Analisi per tipo di strumento	71
2.3	Analisi per tipo di operazione	72
2.4	Analisi per settore e per categoria UE	74
2.5	Conclusioni	81

PARTE SECONDA	83	
3	COME VALORIZZARE LE POTENZIALITÀ	83
3.1	Strategia e obiettivi	83
3.2	Linee di intervento	84
4	LINEA DI INTERVENTO N. 1: SVILUPPO SISTEMI RURALI	85
4.1	Descrizione del tema	85
4.2	Motivi per i quali è stato individuato come rilevante per il territorio	87
4.3	Punti di forza e potenzialità del territorio sul tema scelto	88
4.4	Azioni effettuate sinora: caratteristiche e limiti	90
4.5	Integrazione potenziale con altri tematismi e/o necessità di un'applicazione del tematismo su scala interprovinciale o regionale	93
4.6	Territorio coinvolto	95
4.7	Fabbisogni e possibili iniziative	95
4.7.1	Eventuali interventi legislativi, amministrativi e organizzativi	95
	Interventi sulla competitività	95
	Interventi sullo sviluppo	96
	Interventi ambientali e culturali	97
	Interventi sul sociale	97
4.7.2	Possibili iniziative	98
	Infrastrutture materiali e immateriali	98
	Risorse umane	100
	Iniziative imprenditoriali	101
4.8	Ostacoli alla realizzazione delle iniziative	103
4.9	Come superare gli ostacoli	104

5	LINEA DI INTERVENTO N. 2: SISTEMA TURISTICO COSTIERO E INTEGRAZIONE OFFERTA COSTIERA CON QUELLA DELLE ZONE INTERNE	105
5.1	Descrizione del tema	105
5.2	Motivi per i quali è stato individuato come rilevante per il territorio	108
5.3	Punti di forza e potenzialità del territorio sul tema scelto	109
5.4	Azioni effettuate sinora: caratteristiche e limiti	111
5.5	Integrazione potenziale con altri tematismi e/o necessità di un'applicazione del tematismo su scala interprovinciale o regionale	111
5.6	Territorio coinvolto	112
5.7	Fabbisogni e possibili iniziative	112
5.7.1	Eventuali interventi legislativi, amministrativi e organizzativi	112
5.7.2	Possibili iniziative	113
	Infrastrutture materiali e immateriali	113
	Risorse umane	117
	Iniziative imprenditoriali	118
5.8	Ostacoli alla realizzazione delle iniziative	120
5.9	Come superare gli ostacoli	120
6	LINEA DI INTERVENTO N. 3: QUALIFICAZIONE E COMMERCIALIZZAZIONE PRODUZIONI AGROALIMENTARI	121
6.1	Descrizione del tema	121
6.2	Motivi per i quali è stato individuato come rilevante per il territorio	122
6.3	Punti di forza e potenzialità del territorio sul tema scelto	124
6.4	Azioni effettuate sinora: caratteristiche e limiti	125
6.5	Integrazione potenziale con altri tematismi e/o necessità di un'applicazione del tematismo su scala interprovinciale o regionale	126
6.6	Territorio coinvolto	127

6.7	Fabbisogni e possibili iniziative	128
6.7.1	Eventuali interventi legislativi, amministrativi e organizzativi	128
	Filiere parcellizzate	128
	Filiere strutturate	128
	Comparto in generale	129
6.7.2	Possibili iniziative	130
	Infrastrutture materiali e immateriali	130
	Risorse umane	131
	Iniziative imprenditoriali	132
6.8	Ostacoli alla realizzazione delle iniziative	134
6.9	Come superare gli ostacoli	135
7	LINEA DI INTERVENTO N. 4: RIQUALIFICAZIONE URBANA E TERRITORIALE	135
7.1	Descrizione del tema	135
7.2	Motivi per i quali è stato individuato come rilevante per il territorio	136
7.3	Punti di forza e potenzialità del territorio sul tema scelto	137
7.4	Azioni effettuate sinora: caratteristiche e limiti	138
7.5	Integrazione potenziale con altri tematismi e/o necessità di un'applicazione del tematismo su scala interprovinciale o regionale	139
7.6	Territorio coinvolto	140
7.7	Fabbisogni e possibili iniziative	140
7.7.1	Eventuali interventi legislativi, amministrativi e organizzativi	140
7.7.2	Possibili iniziative	141
	Infrastrutture materiali e immateriali	141
	Risorse umane	150
	Iniziative imprenditoriali	150
7.8	Ostacoli alla realizzazione delle iniziative	150
7.9	Come superare gli ostacoli	152

7.10	Idee forza e possibili cluster progettuali	152
	Innovazione urbana	152
	Governance urbana, partecipazione, catalizzazione	153
	Network, interconnessione, comunicazione, sistema	154

## INTRODUZIONE

Il presente Rapporto rappresenta la prima occasione di analisi della condizione e della dinamica socio-economica della nuova Provincia di Sassari, nella configurazione territoriale che ha assunto a seguito della nascita della Provincia di Olbia-Tempio.

Il primo studio sulla nuova Provincia

Il lavoro è curato dal Laboratorio Territoriale di Sassari, costituito a metà del mese di maggio dell'anno in corso su iniziativa dell'Amministrazione Regionale, d'intesa con l'Amministrazione provinciale di Sassari.

Il Rapporto d'Area della Provincia di Sassari conclude la prima fase di lavoro del Laboratorio, nella quale si è proceduto a censire le potenzialità del territorio, a verificare cosa è stato fatto per valorizzarle a fini di sviluppo e a individuare gli ostacoli che lo hanno eventualmente impedito. Su tali basi, è stata individuata una proposta di strategia di sviluppo per l'area - da sottoporre all'esame e alla valutazione del Tavolo di concertazione provinciale - indicante le linee di intervento e le possibili azioni della nuova progettazione integrata. Queste ultime dovrebbero essere tali da integrare gli investimenti fatti sinora per valorizzare le potenzialità, colmandone le lacune, al fine di produrre apprezzabili risultati in termini di sviluppo.

Finalità del Rapporto

Il Rapporto è stato redatto sulla base di informazioni di molteplice natura. A quelle statistiche, censite e raccolte dal Laboratorio, si aggiungono le indicazioni provenienti da altre due fonti:

Fonti informative di molteplice natura

1. 100 interviste a Testimoni del territorio, condotte sulla base di un questionario strutturato;
2. FORUM territoriale, tenutosi il 19 Settembre, che ha fornito importanti indicazioni riguardo, in particolare, alla strategia, agli obiettivi, alle linee di intervento e alle possibili azioni della nuova progettazione integrata.

Utile proposte sono venute, riguardo alla progettualità in maturazione nel territorio, anche da parti sociali, associazioni di categoria, aggregazioni di impresa, singoli operatori pubblici e privati.

Tutto il materiale è stato raccolto, sistematizzato e analizzato dal Laboratorio. Dalla sua elaborazione e analisi nasce il presente Rapporto, che ha due funzioni:

Obiettivi

1. restituire al territorio, in modo organizzato, gli elementi informativi raccolti, offrendo una fotografia aggiornata della nuova Provincia di Sassari che metta a fuoco gli aspetti più rilevanti per lo sviluppo;
2. presentare al tavolo del partenariato provinciale, alla luce di quanto emerso da analisi desk, interviste e FORUM, una proposta di strategia per lo sviluppo del territorio, articolata in linee di intervento e possibili azioni.

Al fine di favorire la lettura di un materiale articolato ed esteso, il Rapporto di divide in diversi documenti:

1. **Executive summary.** Contiene il risultato delle diverse analisi condotte, nonché la proposta di strategia, linee di intervento e azioni. Al fine di semplificarne la lettura, non include il materiale statistico utilizzato.
2. **Allegati.** Presenta diversi contenuti informativi:
  - Una ricca panoramica statistica sulle risorse più importanti del territorio, comprese quelle produttive;
  - Il materiale informativo utilizzato nell'analisi sulla destinazione settoriale e territoriale delle risorse finanziarie sinora spese a fini di sviluppo;
  - Elenchi, organizzati per macrotema, delle testimonianze più interessanti e/o ricorrenti acquisite in occasione dell'ascolto del territorio;
  - Report delle ulteriori indicazioni, provenienti dai focus tematici del FORUM, sui quattro temi dei Sistemi rurali, dei Sistemi turistici costieri e dell'integrazione tra l'offerta costiera e quella delle zone interne, della Qualificazione e commercializzazione delle produzioni agroalimentari, della Riqualficazione urbana e territoriale;
  - Schede tematiche presentate al FORUM dal Laboratorio sui quattro temi su citati.

Articolazione del Rapporto in Executive Summary e Allegato

L'executive summary è così articolato. Nella sezione successiva si presenta un Censimento delle risorse del territorio, condotto sia attraverso un'analisi desk che mediante interviste a testimoni. La prima parte della sezione (Analisi desk) identifica e mappa le risorse più importanti. Per ciascuna tipologia si indicano anche le principali criticità

La struttura dell'Executive Summary

e i limiti alla piena valorizzazione economica delle stesse. Nella seconda (ascolto del territorio) si riportano, in sintesi, le testimonianze del territorio sui diversi e molteplici aspetti legati allo sviluppo.

La terza sezione contiene un esame della destinazione territoriale e settoriale delle risorse spese negli ultimi anni (come sono state utilizzate, per fare cosa e dove?).

Nella quarta si presenta la strategia individuata per la Nuova Progettazione Integrata. A seguire si propongono quattro linee principali di intervento, a cui sono destinate le quattro sezioni finali del Rapporto. In ciascuna di esse si definisce più precisamente ogni linea di intervento, con l'esplicitazione dei motivi che hanno condotto alla sua individuazione, la descrizione di cosa è stato fatto in passato in quella direzione e di cosa rimane ancora da fare, l'individuazione di diverse tipologie di intervento (organizzative, amministrative, formative, strutturali, imprenditoriali) da attuare per valorizzare appieno, a fini di sviluppo, le risorse endogene legate al tema.

Nel presentare i risultati del lavoro, il Laboratorio ringrazia tutti coloro che, individualmente o nella loro veste istituzionale, hanno fornito il loro prezioso contributo, arricchendo con le loro testimonianze il patrimonio di conoscenza del laboratorio ed offrendo stimolanti spunti all'analisi del territorio.

## **PARTE PRIMA**

# **1 CENSIMENTO DELLE RISORSE E DELLE POTENZIALITÀ**

## **1.1 Analisi desk**

### **1.1.1 Risorse ambientali**

#### **Risorse**

La Provincia di Sassari dispone di una ricca dotazione di risorse ambientali di grandissima qualità, a cominciare dal ricco patrimonio costiero. La costa da Valledoria sino a Villanova Monteleone rappresenta, potenzialmente, un importante attrattore, solo in parte valorizzato, che racchiude alcune perle di particolare bellezza. Stintino, Alghero, Castelsardo sono solo le mete più conosciute. Vi sono molti altri tratti di costa suscettibili di migliore valorizzazione (la costa di Valledoria, la Marina di Sorso, il litorale di Platamona, l'Argentiera, la costa a sud di Alghero).

Patrimonio costiero

Sempre sulla costa, il territorio vanta la presenza di due importanti aree protette: il Parco Nazionale dell'Asinara e quello Regionale di Porto Conte – Capo Caccia. Il primo ricade interamente nel territorio di Porto Torres e comprende l'isola dell'Asinara e una fascia marina di rispetto. Il Parco Regionale di Porto Conte, in Comune di Alghero, ha inizio a sud-est con la laguna del Calich per proseguire verso la costa, includendo il sistema del Monte Doglia, fino all'ampio golfo di Porto Conte, protetto dai promontori di Punta Giglio e Monte Timidone-Capo Caccia. Quest'area è considerata uno dei tratti di costa più belli dell'intera regione e per questo ampiamente turisticizzata. Accanto ai numerosi insediamenti turistici vi sono tratti ancora impervi e inaccessibili che conservano un importante patrimonio florofaunistico. L'omonima area marina protetta abbraccia il prospiciente tratto di mare fino alla Punta Cristallo a nord-ovest.

I Parchi

Lungo il territorio costiero e nell'immediato entroterra vi sono inoltre numerosi Siti di Importanza Comunitaria: oltre all'Asinara, all'Isola Piana e a Capo Caccia-Punta Giglio - inclusi all'interno delle citate aree parco - vi sono il sistema costiero delle coste e isolette del Nord-Ovest della Sardegna e lo stagno di Pilo e di Casaraccio (in territorio di Sassari e Stintino), lo stagno e ginepreto di Platamona (nei comuni di Porto Torres, Sassari e Sorso), il Lago di Baratz e Porto Ferro (in territorio di Sassari e di Alghero), la zona costiera e l'entroterra tra Capo Marraggiu e P. Tangone (ricadente nei Comuni di Villanova Monteleone, Alghero, Padria e Monteleone Rocca Doria) e, infine, parte del territorio di Valledoria, incluso nel sistema ambientale delle Foci del Coghinas. Non è quindi solo la parte che si affaccia sul mare a vantare un patrimonio naturale di rilievo. Le ricchezze ambientali sono infatti distribuite a macchia di leopardo su tutto il territorio e si riscontra la presenza di siti di pregio anche nell'interno. Tra questi ultimi rientrano la catena del Marghine e del Goceano, nei comuni di Anela, Bono, Bottidda, Bultei, Burgos, Esporlatu e Illorai, nonché il Campo di Ozieri e le pianure comprese tra Tula e Oschiri, ricadenti parzialmente anche in territorio di Mores.

Sempre nell'interno vi sono anche monumenti naturali, come i crateri vulcanici del Meilogu Monte Annaru, presso Giave, nella regione del Meilogu-Logudoro, area di particolare interesse per la morfologia e le sequenze geologiche, e i Tassi de Sos Niberos a Bono, su una superficie complessiva di circa sette ettari, interamente racchiusa all'interno della foresta demaniale di Monte Pisanu, le cui caratteristiche naturalistico-vegetazionali, pedologiche e climatiche non sono rigenerabili e vanno quindi rigorosamente tutelate. La citata foresta demaniale di Monte Pisanu costituisce, insieme alle Foreste di Anela e di Fiorentini, uno dei tre corpi costituenti lo storico Complesso Demaniale del Goceano, un'importante sistema di oasi permanenti di protezione faunistica, ricadente nei Comuni di Anela, Bultei e Bono, che assieme all'oasi di Monte Lerno, in Comune di Pattada, costituisce una porzione considerevole del patrimonio forestale e faunistico della Provincia. La più conosciuta e pregiata oasi faunistica è quella dell'Asinara, luogo che si presta molto bene, a fini di comunicazione, a divenire il simbolo dell'offerta, ambientale e turistica, dell'area, con la sua incontaminatazza e la ricchezza delle forme di vita animali e vegetali che la abitano.

## Criticità e limiti

Le risorse di pregio testé elencate risultano, tuttavia, solo parzialmente valorizzate sul piano economico, registrandosi per alcune di esse pesanti ritardi nella messa a valore, come l'isola dell'Asinara, che ancor oggi rimane praticamente inutilizzata a fini turistici. Alcuni siti, tra i quali quello citato, sono, infatti, poco fruibili.

Mancata valorizzazione a fini turistici

Scarsa fruibilità di alcune risorse

Come si esaminerà più avanti in maggior dettaglio, il limite maggiore che costantemente caratterizza molti tipi di attrattori è l'assenza di un sistema di offerta, in questo caso ambientale. La ricca dotazione naturalistica del territorio non è infatti organizzata in un sistema, che integri le diverse perle e preveda una programmazione congiunta della loro valorizzazione turistica e della relativa promozione.

Assenza sistema di offerta ambientale

### 1.1.2 Beni archeologici e culturali

#### Risorse

Abbondante e variegata è la dotazione di beni archeologici e culturali. Nel territorio vi sono oltre 65 siti archeologici e architettonici di interesse, presenti diffusamente in tutte le zone, comprese quelle interne. In primo luogo la Provincia vanta la presenza di centri storici antichi di grande bellezza. Tra questi, spiccano quelli di Alghero, Sassari e Castelsardo, inseriti all'interno del circuito regionale delle Città regie. Troviamo inoltre un ricco patrimonio di Chiese, Parrocchiali, Basiliche, Cattedrali (complessivamente oltre 35 siti censiti dall'Assessorato Regionale alla Cultura; per un elenco puntuale si veda l'allegato n. 1), tra cui la Basilica di Saccargia a Codrongianus e quella di San Pietro di Sorres a Borutta, le chiese di Sant'Antioco di Bisarcio a Ozieri, del Carmine, del Rosario e di Santa Maria di Betlem a Sassari e le Parrocchiali di Tissi, Mores, Sorso e Perfugas. Numerosa e di pregevole valore è anche la presenza di insediamenti nuragici (15 quelli più importanti), tra i quali ricordiamo il Nuraghe di Santu Antine a Torralba ed il villaggio nuragico di Palmavera ad Alghero.

Ricca dotazione di beni archeologici e culturali diffusi sul territorio

Centri storici

Significativa è la presenza dei Castelli, quello dei Doria a Castelsardo e il Castello del Goceano a Burgos, cui si aggiunge la fortificazione di Monte Baranta a Olmedo. Tra i palazzi d'epoca ricordiamo il Palazzo della

Castelli e Palazzi d'epoca

Provincia e il Palazzo Ducale a Sassari. Infine meritano una citazione la Fontana di Rosello, sempre a Sassari, il Ponte Romano di Porto Torres e i pozzi sacri di Sierra Niedda a Sorso e di Predio Canopoli a Perfugas.

Nel territorio vi è una diffusa presenza di musei, in prevalenza di piccola dimensione. Su tutti, per ampiezza e rilevanza delle collezioni, spicca il Museo Sanna di Sassari.

Musei

### **Criticità e limiti**

Negli ultimi anni sono state spese ingenti risorse per il recupero dei beni archeologici di maggior pregio e del patrimonio di chiese e basiliche, attingendo a fonti finanziarie di varia natura, tra le quali spiccano i fondi comunitari e quelli per il Giubileo. Vi sono ancora alcuni beni che meriterebbero un intervento di recupero e restauro. Tra questi rientrano il Centro storico di Sassari ed alcuni siti delle zone interne. Il recupero e la valorizzazione del Centro di Sassari può dare un notevole contributo all'inserimento del Capoluogo nei circuiti turistici – in buona misura ancora da creare – rivolti a quei segmenti del mercato che sono interessati all'offerta storico-culturale.

Alcuni beni ancora da recuperare

La criticità principale è però rappresentata dalla mancata valorizzazione a fini economici dei beni che sono stati recuperati. Gli interventi di recupero, pur avendo avuto il pregio di salvaguardare importanti ricchezze lasciate in dono dal passato, hanno trascurato la loro messa a valore nel presente. Infatti, alcuni di tali beni non sono fruibili mentre altri, pur accessibili, si caratterizzano per una scarsa cura, anche delle aree circostanti, e per l'assenza di servizi al turista. Spesso manca anche una segnaletica e una cartellonistica che guidi il visitatore verso il sito e, una volta arrivato, lo aiuti a capirne la storia e il valore.

Recupero senza valorizzazione

Molti beni non sono fruibili

In alcuni casi sono stati creati, accanto ai siti di maggiore importanza, dei Centri servizi che, oltre a curare la vendita dei biglietti, dovrebbero offrire agli ospiti servizi di ristorazione e di alloggio, e la possibilità di acquistare i prodotti del territorio. Purtroppo i Centri di tale natura che funzionano sono pochi e non sono inseriti in una rete.

Centri servizi insufficienti numericamente, non in rete, spesso chiusi,

Come già visto per i beni ambientali, non vi è l'integrazione dei singoli beni in un sistema di offerta del patrimonio archeologico e culturale. Non vi sono

Assenza di un sistema di offerta dei beni archeologici e culturali

circuiti, né gli attrattori di tale natura sono inseriti all'interno di circuiti più ampi multifunzione (cultura, ricettività, ristorazione, produzioni tipiche).

In assenza di un coordinamento dell'offerta culturale, risulta ovviamente parcellizzata, episodica e debole anche la comunicazione all'esterno volta a far conoscere l'esistenza e il valore di queste ricchezze.

Comunicazione e promozione debole e parcellizzata

### 1.1.3 Risorse umane

#### Risorse

La Provincia di Sassari contiene una quota importante del patrimonio demografico regionale. Un sardo su cinque risiede infatti in questo territorio. Le risorse umane, visto il massiccio spostamento verificatosi nell'ultimo quindicennio, che ha riguardato soprattutto quelle giovani, si concentrano prevalentemente nella parte nord-occidentale del territorio, in particolare nei Sistemi Locali del Lavoro di Sassari e Alghero, a ridosso della costa e dei principali poli produttivi e di servizi.

Bacino demografico importante

Nei centri di media dimensione dell'interno in cui è presente una discreta attività produttiva, come Ozieri, Thiesi e Giave, l'emorragia risulta complessivamente contenuta, mentre la parte sud orientale della Provincia si spopola rapidamente.

Concentrazione popolazione nel Nord Ovest

Gran parte del territorio presenta quindi un basso grado di antropizzazione. Tale elemento, accanto agli aspetti negativi, ne presenta alcuni positivi. Bassa antropizzazione significa infatti anche minori modifiche apportate all'ambiente, migliore conservazione e maggiore incontaminatazza di quest'ultimo. Tali caratteri, ingredienti fondamentali di un'offerta turistica che ruoti attorno alle risorse delle zone interne, possono rappresentare una delle ultime chance disponibili per arrestare il processo di spopolamento.

Bassa antropizzazione nelle zone interne

La risultante della dinamica demografica descritta è la sempre più intensa concentrazione delle risorse umane in età da lavoro, e in particolare, di quelle più giovani, sulla costa, nel Comune di Sassari e in quelli del suo hinterland. Nelle zone interne e, in particolare, nel Goceano Monte Acuto, in Anglona e nel Mejlogu, i giovani sono scarsamente presenti e il numero di anziani per abitante è particolarmente elevato.

Risorse giovani nelle zone costiere e nei principali poli produttivi e di servizio

Un aspetto da considerare con attenzione è la qualità delle risorse umane. A tal proposito la Provincia in esame presenta importanti punti di forza. La percentuale di laureati e di diplomati sulla popolazione totale è infatti più elevata rispetto alla media regionale. Di questi, circa la metà sono donne. Tali risorse si concentrano in prossimità dei principali poli produttivi e di servizio, dove esistono opportunità professionali maggiormente in linea con le loro aspettative. Sassari e alcuni comuni limitrofi, Alghero, Thiesi, Ozieri, Giave, Pattada sono i maggiori attrattori.

Percentuale di laureati e diplomati superiore alla media regionale

Non a caso i tassi di attività e di occupazione più elevati si registrano nei comuni costieri dei SLL di Alghero, Sassari e Castelsardo, seguiti a breve distanza da quelli di Ozieri e di Valledoria. Il Sistema locale di Pozzomaggiore è invece quello con meno occupati rispetto alla popolazione attiva. In posizione critica sotto questo aspetto si colloca, ancora una volta, tutta la parte meridionale della Provincia, cui si associa il Sistema locale di Perfugas.

Un importante punto di forza del territorio è la presenza di importanti e qualificate istituzioni di ricerca. Oltre all'Università, che presenta delle punte di eccellenza (per fare qualche esempio, nelle Facoltà di Veterinaria e Agraria), vi sono importanti poli della ricerca pubblica regionale. Tra questi citiamo la Porto Conte Ricerche, l'Istituto Zootecnico e Caseario, l'Istituto Zooprofilattico Sperimentale, l'Istituto di Incremento Ippico. Accanto ai predetti Istituti di ricerca regionale, si annovera la sede territoriale del CNR.

Presenza di qualificati Centri di ricerca

### **Criticità e limiti**

La prima e più importante criticità è la concentrazione della popolazione attiva, specie giovanile, solo sulla costa e in alcuni poli produttivi (Sassari e Ozieri). La scarsa presenza di giovani nelle zone interne rischia di pregiudicare le ipotesi di sviluppo a esse rivolte.

Debole presenza popolazione attiva e risorse umane giovani nelle zone interne

In tali zone sono poco presenti risorse qualificate e con elevata alfabetizzazione. Mancano inoltre politiche di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, servizi alla persona e di prossimità che favoriscano l'inserimento nel mercato del lavoro delle donne. Queste ultime rappresentano non solo la maggiore percentuale di disoccupati, sia tra i giovanissimi che nella fascia di età 30-50 anni, ma anche circa la metà dei nostri laureati.

La penuria di risorse giovani rappresenta un serio ostacolo allo sviluppo di

tali zone, in particolare nel settore dei servizi ricettivi e al turista, che richiede più di altri una adeguata qualità del fattore umano.

Più in generale in Provincia di Sassari, come nel resto dell'isola, vi è un'insufficiente offerta di lavoro in linea con le aspettative dei giovani e, soprattutto, di quelli più qualificati. Lo stacco tra la quantità della domanda di lavoro qualità e quella dell'offerta ha alimentato anche qui, negli ultimi anni, una ripresa del fenomeno migratorio, che oggi riguarda soprattutto i giovani con elevata alfabetizzazione.

Insufficiente offerta di lavoro di qualità

Ulteriore criticità è la frammentazione dell'attività di ricerca, scarsamente coordinata in ambito provinciale tra i vari centri di eccellenza che vi operano. Non vi è "un polo della ricerca", vi sono diversi centri, non in rete tra loro, che somigliano più a monadi che a elementi di un sistema. Ciò rappresenta un serio ostacolo allo sviluppo, anche in considerazione del basso scambio di conoscenze che si registra tra questo mondo e quello produttivo.

#### 1.1.4 Risorse finanziarie

##### Risorse

La Provincia di Sassari presenta una buona concentrazione di reddito e, più in generale, di risorse finanziarie.

Alta concentrazione di risorse finanziarie

Ciò è legato a diversi fattori. Il processo di accumulazione è iniziato in questi luoghi molto tempo fa, alimentato da un'attività produttiva basata prima su una ricca agricoltura e, poi, sulla attività di trasformazione, quella edilizia e di servizio.

Presenza direzione delle principali banche regionali

Tutte le misure di ricchezza pro-capite, tra le quali in primis il reddito disponibile e quello imponibile, sono più elevate rispetto alla media regionale. Sotto questo profilo il dato di stock spicca rispetto a quello di altre province. La dinamica di questi indicatori, per converso, è meno brillante in termini relativi. Inoltre, la crescita del reddito si concentra prevalentemente nelle zone costiere, nei comuni di Sassari e nell'hinterland, Thiesi e Ozieri.

Reddito pro-capite più elevato della media regionale

Nelle zone interne la dinamica del reddito è invece generalmente bassa. Vi è una scarsa accumulazione di risorse e il reddito si fonda in misura rilevante sulle pensioni.

Reddito da pensione rilevante nelle zone interne

## Criticità e limiti

La principale criticità è rappresentata dal rallentamento del processo di accumulazione, dovuto alla crisi che interessa alcuni importanti segmenti dell'attività produttiva e di servizio.

Rallentamento processo di accumulazione

Non meno importante è la sempre maggiore concentrazione delle risorse nella parte costiera e nei principali centri, cioè nelle aree più dinamiche da un punto di vista economico e demografico. In assenza dell'attivazione nelle zone interne di attività integrative rispetto a quella agricola – la cui remunerazione è in calo in molte produzioni e filiere – e della attivazione di nuovi processi di accumulazione di una certa consistenza, le risorse finanziarie di tali zone, basate in misura preponderante sulle pensioni, sono destinate a ridimensionarsi ulteriormente.

Concentrazione risorse solo nei centri principali e sulla costa

### 1.1.5 Risorse produttive

#### Risorse

La Provincia presenta un'agricoltura diffusa, che genera produzioni di qualità, di molteplice natura, in alcuni casi anche in quantità rilevanti.

Agricoltura

Di particolare rilevanza il patrimonio zootecnico, e soprattutto ovino, bovino ed equino. La particolare peculiarità del territorio consente una larga diffusione del pascolo brado, le cui caratteristiche pabulari incidono in modo sostanziale sulla qualità dei prodotti caseari e delle carni.

Ricco patrimonio zootecnico e condizioni di allevamento funzionali a una migliore qualità del latte e delle carni

In questo contesto, elevata è la presenza di aziende biologiche, soprattutto nell'allevamento, in una regione che rappresenta la principale piattaforma biologica del paese.\

Elevata presenza aziende biologiche

Alla buona qualità delle materie prime agricole si accompagna in taluni comparti l'estrema varietà e ricchezza di produzioni agroalimentari di eccellenza, grazie alla presenza di una qualificata attività di trasformazione e di filiere complete (formaggi ovini e bovini, vino, olio, miele e liquori). In altri comparti si intravedono tentativi di rafforzamento delle filiere, al fine di ottenere produzioni tipiche di eccellenza (pani, dolci, paste tipiche).

Attività di trasformazione agroalimentare di grande qualità

La filiera casearia ovina sarda esprime la componente più estesa e qualificata proprio all'interno della Provincia di Sassari. Il Polo di Thiesi

Componente più rilevante e qualificata della filiera lattiero casearia ovina in Sardegna

rappresenta, oltre che un'importante concentrazione produttiva del settore, anche l'unico Distretto in senso proprio presente nell'isola accanto a quello del sughero in Gallura. Qui si concentra la parte più cospicua della trasformazione privata, quella che più ha spinto nella direzione del rinnovamento e della diversificazione delle produzioni.

Molte filiere si caratterizzano per una forte internazionalizzazione (formaggi, vini, liquori) e per la presenza di operatori leader a livello regionale e, in alcuni casi, nazionale e europeo.

Filiere internazionalizzate e operatori leader

Un elemento di forza, che potrebbe favorire la diffusione sul mercato interno delle produzioni provinciali e regionali, dispiegando una azione di sostituzione delle importazioni, è il radicamento di operatori locali della distribuzione organizzata. Insieme al Medio Campidano, la Provincia di Sassari è l'unica in cui si verifica tale circostanza.

Presenza operatori locali della distribuzione organizzata

Per quanto riguarda il turismo, una risorsa di particolare importanza è la ricettività di qualità, concentrata essenzialmente nelle zone costiere. Alcune mete godono di visibilità internazionale e si caratterizzano per l'offerta di servizi turistici di grande qualità. A livello regionale, il comprensorio di Alghero ha raggiunto i migliori risultati nella direzione della destagionalizzazione, anche a seguito dello sviluppo di relazioni positive con le compagnie aeree low cost. Soprattutto grazie alla maggiore presenza nelle tratte internazionali, il traffico aereo è pressochè triplicato in pochi anni, con numeri importanti anche nella bassa stagione.

Patrimonio ricettivo rilevante e servizi turistici di qualità

## **Criticità e limiti**

Un primo elemento di criticità è rappresentato dalla diminuzione della remunerazione di molte attività agricole, conseguente alla diminuzione del prezzo dei loro prodotti. Ciò rischia di diminuire fortemente l'interesse per il proseguimento dell'attività, soprattutto laddove quest'ultimo richiede un passaggio generazionale. In assenza di interventi tesi ad aumentare la remunerazione del prodotto, attraverso una migliore qualificazione e all'introduzione nelle aziende di attività integrative rispetto a quella tipica agricola (es. ricettività e servizi al turista), il rischio è quello di una contrazione anche pesante di tale attività. Una tale eventualità minerebbe anche le fasi successive di trasformazione, che non potrebbero contare su materie prime di qualità locali nella misura in cui ciò avviene oggi.

Remunerazione molte attività agricole sempre più bassa

L'industria di trasformazione alimentare, accanto ad altre variabili legate alla filiera interessata e alla dimensione aziendale, presenta alcune criticità condivise.

In generale, vi è una scarsa cooperazione tra le aziende nella fase di promozione e commercializzazione. Tale elemento è decisivo nel determinare il mancato accesso al mercato esterno per le imprese di piccola dimensione.

Scarsa cooperazione nella fase di promozione e commercializzazione

Nelle protofiliere della pasta, dei pani, dei dolci, del miele e, in parte, dell'olio, l'attività è svolta da tante piccole aziende, in genere a conduzione familiare, spesso operanti nel sommerso. La parcellizzazione dell'attività produttiva si traduce in una debolezza degli operatori, che hanno difficoltà a raggiungere il mercato esterno e hanno anche un basso potere contrattuale nei confronti dell'acquirente e del sistema finanziario. In questi ambiti sarebbero opportune politiche che favoriscano, con la crescita aziendale, l'emersione di tali attività.

Aziende piccole, con basso potere contrattuale e difficoltà di accesso ai mercati esterni in alcune filiere dell'agroalimentare

Tra le filiere più mature, quella casearia oviceprina attraversa una fase difficile, che richiede un'azione più decisa sul versante della diversificazione, accompagnata da un'azione promozionale e commerciale più efficace e congiunta.

Filiera oviceprina in fase di transizione che richiede diversificazione e un'azione commerciale più efficace e congiunta

Il limite principale dell'attività turistica è la mancanza di un progetto strategico condiviso. In tale situazione, non vi è – e non vi può essere - una gestione congiunta delle azioni di sviluppo.

Mancanza progetto strategico condiviso e gestione congiunta delle azioni di sviluppo

Il rischio, in questi casi, è il *non scegliere* e il *limitarsi ad essere scelti*. Non scegliere, per esempio, il segmento di mercato più interessante nel medio periodo. Essere scelti, per esempio, da segmenti meno interessanti in termini di reddito generato dall'attività. Il posizionamento stabile sui segmenti di mercato di maggior interesse richiede azioni congiunte e sinergiche, politiche integrate per la filiera, che includano scelte coerenti riguardo ai comportamenti da porre in essere per assicurare che il territorio nel suo complesso abbia i requisiti per essere appetibile nei riguardi dei segmenti target.

Anziché scegliere si è scelti

Oggi non vi è nemmeno la valorizzazione di tutte le risorse e i fattori potenzialmente utili a scopo turistico. Inoltre risorse e fattori non sono messi a sistema. Gli operatori si muovono per lo più disgiuntamente. Mancano i circuiti, i pacchetti integrati, le relazioni stabili e codificate tra segmenti

Disarticolazione e mancata messa a sistema delle risorse delle zone interne funzionali all'attrazione turistica

complementari della filiera. Le esperienze consortili raramente hanno avuto efficacia dal punto di vista operativo.

L'offerta turistica rimane sostanzialmente monoprodotto, rivolta essenzialmente al turismo balneare, con caratteristiche di stagionalità spiccata.

Offerta turistica monoprodotto

Sono stati compiuti diversi interventi volti a recuperare risorse idonee per altri tipi di turismi, alla ricerca, in particolare, di territori incontaminati, di bellezze ambientali ubicate anche dell'interno, di siti ~~archeologici~~ archeologici di pregio, di offerte culturali. Poche volte tali interventi sono andati oltre il recupero per conseguire una effettiva valorizzazione delle risorse.

Effettuati interventi di recupero di risorse dell'interno, con pochi esempi di effettiva valorizzazione economica

Inoltre, la natura e le caratteristiche degli attrattori, fa sì che un'offerta per turismi diversi richieda l'integrazione di una molteplicità di risorse in pacchetti di offerta.

Mancato sviluppo di prodotti turistici necessari per diversificare, rivolti a turismi diversi da quello balneare

### 1.1.6 Infrastrutture materiali

#### Risorse

Tra le risorse materiali, si segnalano in particolare i principali snodi di trasporto, in particolare verso l'esterno. L'aeroporto di Alghero è stato recentemente ristrutturato e ampliato, e rappresenta oggi una struttura moderna e dimensionata per i volumi richiesti negli ultimi anni.

Aeroporto di Alghero

Il porto passeggeri e quello industriale di Porto Torres rappresentano un'altra importante risorsa. La fine del monopolio della Tirrenia sul traffico passeggeri, con l'ingresso di nuovi operatori, ha sensibilmente migliorato le condizioni di trasporto negli ultimi dieci anni.

Porto commerciale e industriale

Il porto commerciale è oggi uno dei principali snodi del traffico auto e passeggeri tra l'isola e il continente, mentre il porto industriale può rappresentare un importante fornitore di servizi per le attività di trasformazione. Entrambi, richiedono interventi di ristrutturazione e sviluppo, nonché azioni volte a inserirli in circuiti più ampi. Per quello passeggeri, il riferimento è alla crocieristica. Per quello commerciale e industriale è cruciale lo sviluppo di sinergie con gli altri porti sardi all'interno di un sistema

che integri l'operatività di tutti i porti sardi, a partire dal Porto Canale di Cagliari per quanto riguarda l'attività di transhipment.

### **Criticità e limiti**

A differenza dell'aeroporto, ammodernato e ampliato di recente, il Porto industriale e quello commerciale attendono da anni gli interventi testè ricordati. Per il Porto Commerciale è previsto a breve l'avvio dei lavori di ristrutturazione.

Inadeguatezza condizioni porto passeggeri e porto industriale

Le maggiori criticità riguardano peraltro le comunicazioni interne e, in particolare, il trasporto ferroviario e la viabilità.

Maggiori criticità nei trasporti interni

I tempi di percorrenza del sistema su rotaia sono tali da rendere pressochè inutilizzato tale vettore rispetto alle potenzialità, non solo per quanto attiene ai collegamenti più lunghi (Sassari-Cagliari e Sassari-Olbia), ma anche sulle tratte più brevi. Del tutto inadeguati sono i collegamenti ferroviari tra il Capoluogo e le zone costiere. La rete ferroviaria sembra pensata per un'altra epoca, in cui altre erano le attività prevalenti e i poli di aggregazione delle persone e delle attività produttive e di servizio.

Tempi di percorrenza treni lunghissimi

La conseguenza è che il traffico passeggeri e quello commerciale si riversano pressochè integralmente sulle arterie viarie. Queste ultime presentano però pesanti criticità, in particolare per quanto riguarda i collegamenti tra la Provincia in esame e quella della Gallura. Olbia e Santa Teresa di Gallura sono infatti raggiungibili solo percorrendo strade inadeguate. Insufficienti sono anche i collegamenti viari tra le zone costiere e quelle interne a potenziale sviluppo turistico.

Inadeguatezza collegamenti viari

#### **1.1.7 Capitale relazionale**

### **Risorse**

Vi sono sul territorio numerosi partenariati, di varia natura. Prevalgono quelli tra soggetti pubblici o pubblico - privati, nati per costruire, promuovere e realizzare iniziative di sviluppo finanziate con il rilevante concorso di risorse pubbliche (si veda la panoramica dei progetti approvati in provincia contenuta nell'Allegato n. 1).

Molti partenariati

Oltre a questi, vanno citate le agenzie di sviluppo, nate anche in occasione della costruzione di progetti di sviluppo. Ve ne sono di varia natura, dalle Comunità Montane, alla DEMOS, ai Gruppi di Azione Locale.

Agenzie di sviluppo

Sul territorio operano anche consorzi di operatori privati. Due di essi, ALIM e Consorzio Latte, sono promotori di iniziative di sviluppo già approvate che interessano, rispettivamente, il comparto agroalimentare e la filiera casearia ovicaprina. Vi sono anche esperienze di natura diversa, come il Consorzio Conserva, che associa aziende di varia natura accomunate dalla caratteristica di offrire servizi alle imprese di grande dimensione come Endesa. Va ricordato anche, su un altro versante, il Consorzio Sassari in Centro, costituito dai commercianti per promuovere l'acquisto in strutture locali rispetto a quelle della grande distribuzione organizzata.

Consorzi di operatori privati

### **Criticità e limiti**

Il principale limite riscontrabile in molti partenariati è che si tratta di coalizioni di opportunità, che nascono per il perseguimento di un obiettivo e si sciolgono, nella migliore delle ipotesi, dopo averlo conseguito.

Coalizioni di opportunità

Sono poche le esperienze di partenariati che si stabilizzano. In diversi casi, – nel settore turistico si hanno molti esempi eclatanti, il Consorzio non va oltre la costituzione e i primi passi, senza mai assumere importanti contenuti sul piano operativo.

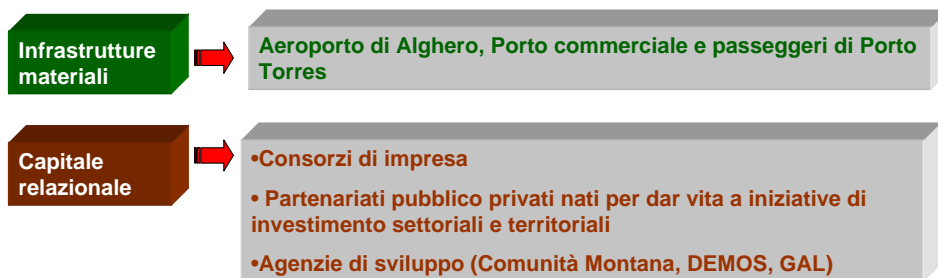
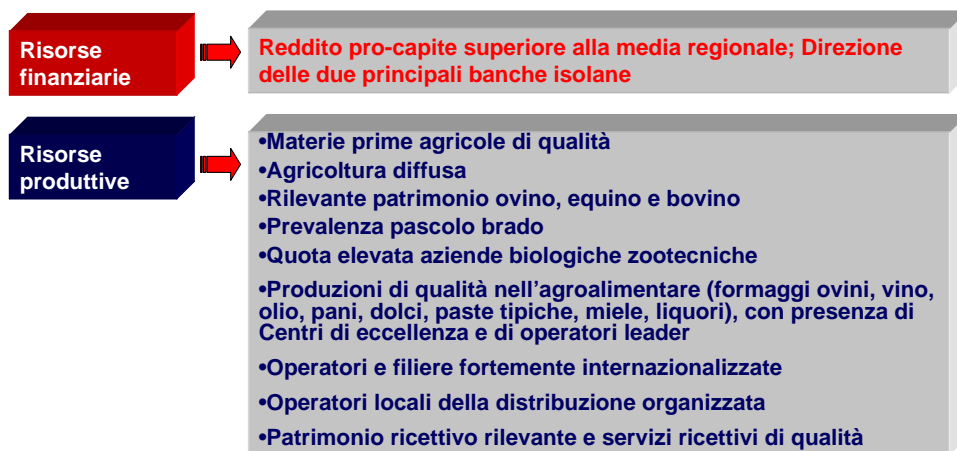
Scarsa continuità e debole contenuto operativo

#### **1.1.8 Risorse sulla carta in sintesi**

### **Risorse**

In sintesi vi sono molte risorse di gran pregio, di varia natura, distribuite in tutto il territorio. Le indichiamo di seguito, distinte per tipologia:

Risorse in sintesi



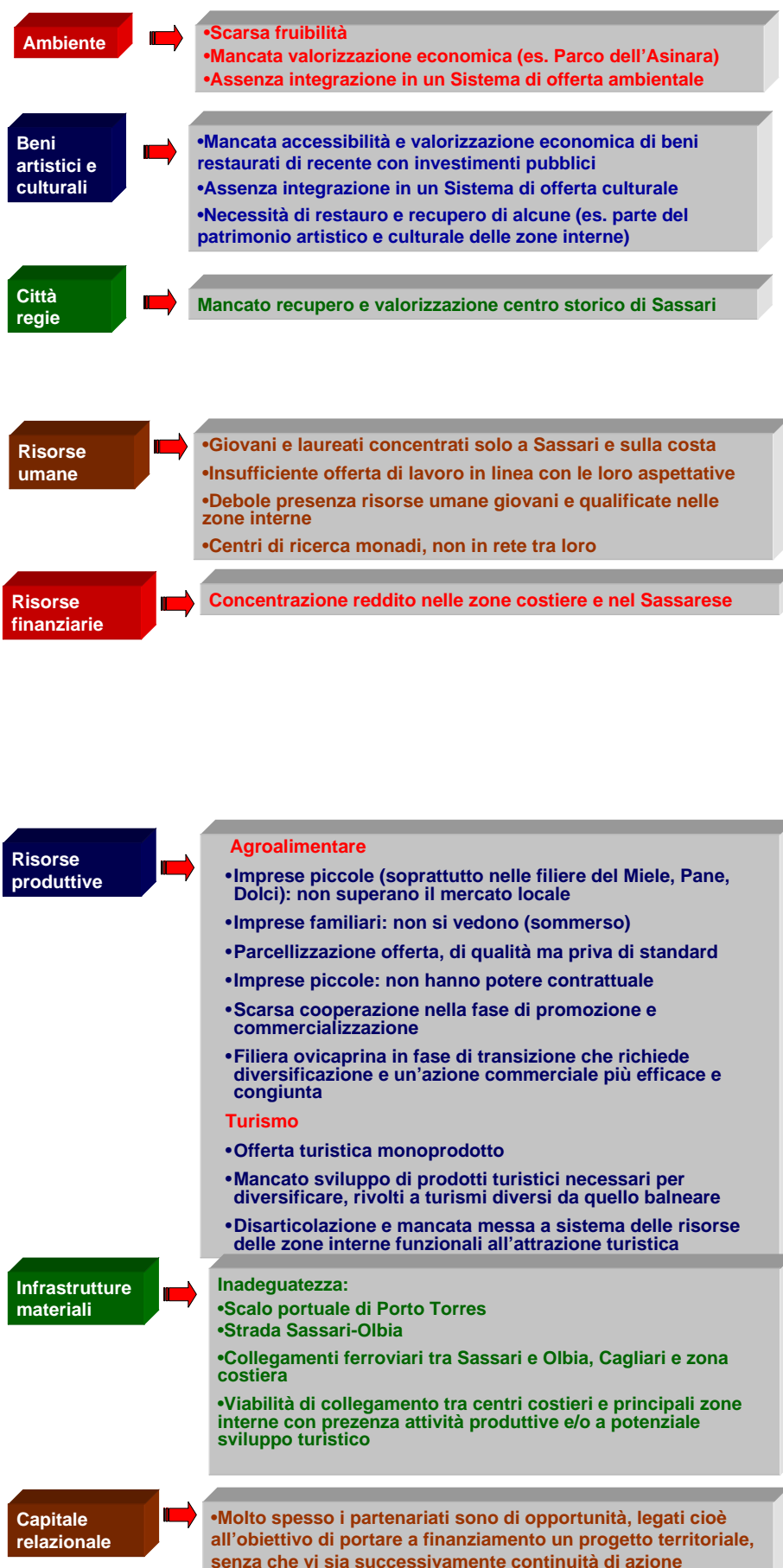
Tali risorse sono state solo in parte valorizzate. Il limite principale in tale direzione è la mancata messa in rete, anche delle risorse della medesima natura. Troppe risorse, anche di eccellenza, sono come monadi, in splendida solitudine. Vi sono anche pesanti criticità in alcuni ambiti strategici, come si indica analiticamente nel paragrafo seguente.

Risorse come monadi, in splendida solitudine

## Criticità e limiti

I principali limiti nella valorizzazione delle risorse, e le maggiori criticità, sono le seguenti:

Criticità e limiti delle risorse



Il censimento delle criticità indica i problemi più rilevanti. Alcune criticità sono di tipo strutturale, e richiedono interventi, anche finanziariamente importanti, di infrastrutturazione materiale del territorio. Il superamento di altre presuppone invece l'attivazione di azioni concertate tra attori di diversa natura (privati, pubblico-privati, diversi livelli istituzionali).

E' interessante a questo punto verificare se quanto risulta dall'analisi desk trovi un riscontro nelle testimonianze del territorio che, organizzate per tema, presentiamo sinteticamente nella sezione successiva.

## **1.2 Ascolto del territorio**

### **1.2.1 Visioni del territorio**

#### **Economia e occupazione**

La maggior parte dei soggetti intervistati ha indicato quali principali settori rilevanti dell'economia della provincia di Sassari l'agroindustria, il turismo, il terziario, l'edilizia e, in misura minore, l'industria.

Principali settori di attività

La gran parte delle attività sono concentrate all'interno del triangolo disegnato dai maggiori centri urbani, Sassari-Alghero-Porto Torres. In quest'area, che comprende anche i paesi vicini e che presenta tra l'altro la maggiore densità abitativa, si individua, in particolare, la presenza di:

- attività agricole d'eccellenza (vigne, oliveti) ed agroindustriali collegate (cantine vitivinicole, oleifici)
- aziende zootecniche ovine e piccoli caseifici con produzioni di notevole qualità e rilevanza. In quest'ambito, la presenza di aziende importanti nel Thiesino rappresenta un punto di riferimento per tutto il territorio

- consistente numero di imprese turistico-ricettive, soprattutto lungo la costa, e diverse strutture agrituristiche anche nelle zone interne
- terziario molto sviluppato, con riferimento soprattutto al commercio; al riguardo viene giudicato eccessivo il numero di esercizi commerciali della grande distribuzione
- attività industriali del petrolchimico di Porto Torres, la centrale termoelettrica di Fiume Santo, attività significative del settore metalmeccanico e delle manutenzioni, laterizi ecc..
- servizi della pubblica amministrazione
- Università, Istituti e Centri di Ricerca, (CNR, Porto Conte. IZC ecc.)
- Ospedali e strutture Sanitarie

Con riferimento al settore petrolchimico, concentrato a Porto Torres, è stato evidenziato il mancato decollo di produzioni a basso impatto ambientale e ad alto valore aggiunto che avrebbero potuto invece garantire un importante sviluppo di tale ramo industriale all'interno del sistema economico locale. Si sottolinea quale limite il permanere di produzioni relegate alla chimica relegata alle produzioni di base.

Principali problemi dei settori

Chimica

Infine, l'elevato costo dell' energia limita lo sviluppo di altre industrie legate alla lavorazione di materie prime locali, come per esempio la bauxite.

Il settore del turismo risulta gravemente condizionato dalla assenza di una rete di trasporto efficiente e articolata, in grado di consentire collegamenti rapidi e strategici tra le località turistiche più importanti. In particolare, si rimarca l'inadeguatezza delle direttrici viarie più importanti quali Sassari-Olbia, Sassari-Alghero e Sassari Cagliari, l'arretratezza dei collegamenti ferroviari, la condizione di degrado del porto di Porto Torres e la mancanza di collegamenti aerei diretti con località importanti.

Turismo

Dal punto di vista degli strumenti programmatici e gestionali si rileva l'assenza di una politica strategica che consenta di costruire, partendo dalle coste, una filiera in grado di coinvolgere l'intero territorio secondo una logica di sviluppo integrato dell'ampio e variegato ventaglio di risorse disponibili, dall'ambiente al paesaggio, dalle produzioni agroalimentari ai beni culturali, archeologici, per citare solo alcuni esempi. Si auspica con forza l'adozione di una programmazione strategica, che consenta di superare la prassi di

Assenza di strategia

improvvisazione e la condizione di frammentazione dell'offerta e preveda la definizione prodotti turistici diversificati, fruibili in diversi periodi dell'anno.

In quest'ambito, inoltre, a fronte del peso che potrebbe assumere lo sviluppo della nautica per il territorio, è ancora manifestamente insufficiente l'interesse per i porti turistici e per il settore nautico in generale.

Nautica e portualità turistica

Dal punto di vista infrastrutturale, la cattiva gestione della risorsa idrica continua a creare disagi e danni d'immagine durante la stagione turistica, anche se ovviamente i suoi effetti sono maggiormente incidenti con riferimento ad altre attività produttive, soprattutto in agricoltura.

L'agricoltura e l'agroindustria sembrano essere fortemente condizionati dalla piccola dimensione della gran parte delle imprese, dai costi di produzione spesso elevati, dalla carenza di materie prime (es. farine per pani e dolci, mandorle, olio ecc.), per le produzioni tipiche e di qualità, che si sono mostrate le uniche in grado di reggere sul mercato.

Agroalimentare e agroindustria

Gli effetti negativi dovuti alla ridotta dimensione delle imprese potrebbero essere superati con l'adozione di pratiche di collaborazione tra gli stessi operatori, ma è proprio il mercato individualismo e la scarsa propensione a cooperare che indebolisce tutto il comparto e ne smorza la competitività e la crescita. Al riguardo, una certa responsabilità è comunque attribuita alle amministrazioni che non assicurano un concreto sostegno all'attivazione di pratiche collaborazionistiche tra gli stessi operatori economici.

Ridotta dimensione aziendale e bassa propensione a cooperare

Sui costi di produzione in parte in misura rilevante l'assenza di un sistema adeguato di trasporto. L'assenza di collegamenti ferroviari, insieme al noto problema della continuità territoriale per le merci, rappresentano, al riguardo, un nodo fondamentale da sciogliere per abbattere tali costi e incrementare la competitività.

Deficit infrastrutture di trasporto trasporti

Dal punto di vista della competitività, inoltre, una certa preoccupazione è dettata dalla sempre maggiore concorrenza dovuta sia alla globalizzazione dei mercati che all'inserimento di nuove realtà, come quelle dei nuovi Paesi UE, che si presentano sul mercato con prezzi molto più bassi.

Un esempio degli effetti del mutamento del contesto di mercato a livello internazionale, più volte citato nelle interviste, risulta la crisi che sta interessando il settore del pecorino romano, prodotto "principe" dell'economia della filiera ovicaprina.

Inoltre, sempre con riferimento al posizionamento sui mercati, si sottolinea la scarsa diversificazione dell'offerta e la mancanza di politiche di marketing efficaci, in grado di assicurare un certo sbocco ai prodotti locali, i cui canali distributivi risultano, inoltre, essere fortemente penalizzati dalle pratiche aggressive della grande distribuzione.

Scarsa diversificazione dell'offerta

Infine, c'è anche un problema di carattere "culturale" che interessa il settore e si ricollega al fatto che le attività agricole siano sempre meno attrattive per i giovani, anche a causa della bassa remunerazione della materia prima (vedi il prezzo del latte) e del lavoro. Si intravede, quindi, il rischio del mancato ricambio generazionale e del conseguente abbandono delle campagne.

Basso interesse dei giovani per le attività agricole

Per il terziario si evidenzia la carenza di servizi avanzati per le imprese. Per il commercio viene denunciata una politica troppo aggressiva della grande distribuzione. Si dichiara che "...la localizzazione di ~~queste~~ questa nella periferia urbana, insieme al degrado del centro storico della città di Sassari, ha decretato la morte del tessuto commerciale urbano".

Carenza servizi avanzati per le imprese

Relativamente al settore delle costruzioni sono stati evidenziati grossi problemi nel rapporto con le leggi urbanistiche, con le questioni di impatto ambientale e con la dotazione infrastrutturale del territorio, soprattutto in riferimento alla viabilità. Inoltre, è emerso il limite dell'esser "tagliati fuori" dalla domotica e dalle produzioni più raffinate oggi richieste dal mercato, che in questo territorio si è invece costretti ad importare.

Edilizia

La scarsa qualità, non solo in termini politici, del ceto dirigente, definita come "l'incapacità a cogliere i mutamenti profondi che interessano la società sarda ed il mondo intero", è per una buona parte degli intervistati il limite principale allo sviluppo economico e occupazionale del nostro territorio. Come fattore ostativo a tale sviluppo si indica inoltre, in modo corale, il marcato individualismo e la tendenza ad agire in maniera disgiunta, sia da parte delle istituzioni che delle imprese.

Problemi di Sistema

Con riferimento a criticità più specifiche, che caratterizzano il sistema della provincia di Sassari, vengono evidenziati diversi esempi che spesso interessano anche la più ampia sfera regionale, come:

- l'inadeguatezza della rete dei trasporti;
- l'assenza della continuità territoriale per le merci;

- gli elevati costi dell'energia;
- lo scarso sviluppo di politiche di filiera e di qualità, in settori di rilievo come il turismo e l'agroalimentare;
- la scarsa attenzione alla risorsa umana sia in termini di formazione che in termini di qualità, di vivibilità dei luoghi e di qualità della vita;
- la scarsa tutela dell'ambiente e del paesaggio.

In questo quadro, l'economia della Provincia negli ultimi anni ha registrato i seguenti eventi:

Dinamica negli ultimi anni

- crisi del sistema industriale;
- recupero di vitalità e di importanza nel settore dell'artigianato;
- crescita del settore turistico, anche se con alcune contraddizioni;
- forte crisi dell'agricoltura;
- mancato sviluppo di terziario innovativo;
- alcune interessanti iniziative nei settori innovativi e della comunicazione.

I servizi alle imprese sono stati giudicati pressoché inadeguati. In particolare si lamenta il bisogno, da parte delle imprese, di servizi che agevolino l'accesso ai finanziamenti ed al credito nonché un maggiore supporto informativo da parte delle pubbliche amministrazioni in merito alle novità normative, alle azioni di tutoraggio e di accompagnamento.

Servizi alle imprese

Inoltre, sempre con riferimento alla pubblica amministrazione, sarebbe auspicabile una minore burocratizzazione e una maggiore celerità nei tempi di concessione di licenze, autorizzazioni etc...

Pubblica amministrazione

Per quanto attiene ai processi legati all'internazionalizzazione delle imprese si sottolinea la necessità di politiche di assistenza, sia sotto forma di agevolazioni finanziarie che di sostegno all'associazionismo.

Internazionalizzazione

Nel campo dell'innovazione, si richiama la necessità di una maggiore assistenza tecnica e di una migliore informazione..

Nel campo della formazione, infine, si richiedono piani formativi finalizzati alla creazione di nuove figure manageriali.

Formazione

Diversi soggetti hanno attribuito l'inadeguatezza dei servizi testè indicati alla carenza della domanda, che impedisce lo sviluppo in loco di un'offerta di qualità. Si tratterebbe quindi di un caso di fallimento del mercato, che richiede un'efficace azione pubblica di supporto.

La scarsa cultura d'impresa rende l'integrazione molto complessa, anche se si riconosce che l'integrazione fra le filiere del turismo, dell'agroalimentare e dell'ambiente rappresenta la principale sfida che bisognerà affrontare nei prossimi anni.

Alcuni intervistati mettono in risalto la necessità di innescare connessioni di filiera tra Impresa-Università- Biotecnologie e lavorare per la creazione di *Spin- Off* di ricercatori universitari.

Il capitale sociale risulta adeguato, ma sono inadeguate le possibilità d'impiego. Soprattutto con riferimento ai giovani e alle donne in possesso di un livello formativo medio-alto, si sottolinea l'insufficienza quantitativa di sbocchi occupazionali adeguati alle aspettative e alle qualifiche possedute.

Al contrario è stata lamentata la forte assenza di figure professionali specializzate, soprattutto nell'agricoltura e nelle attività che richiamano i mestieri antichi (salumiere, macellaio, calzolaio).

L'assenza, in molti settori, di politiche di sistema si riflette anche sul capitale sociale che non è dato dalla somma degli individui ma dalla rete di relazioni fra questi. Questo determina uno scollegamento fra la formazione dei giovani e le esigenze del mercato del lavoro.

Il tasso di disoccupazione nel territorio è intorno al 20% e le fasce più colpite sono i giovani con basso livello di scolarizzazione e le donne in tutte le fasce d'età.

Disoccupazione

Si registra, inoltre, una marcata disoccupazione "intellettuale", che interessa i laureati, spesso costretti ad emigrare per trovare una valida collocazione dando luogo al cosiddetto fenomeno della "fuga di cervelli".

In alcuni settori, come l'edilizia e il turismo, si assiste invece a un fenomeno legato alla stagionalità, per cui nei mesi estivi sono spesso questi settori ad offrire molte opportunità di impiego, che vengono poi inevitabilmente a mancare durante i mesi invernali.

Il lavoro nero, diffuso soprattutto nell'edilizia, nell'agricoltura, nel commercio

Sommerso

e nel turismo, rappresenta una piaga sociale legata alla onerosità del lavoro regolare e al fenomeno delle immigrazioni.

E' stato rimarcato il ruolo poco attivo degli istituti finanziari locali che oltre ad esigere un costo elevato per il denaro, non investe nelle imprese operanti sul territorio. Il risparmio locale si indirizza più verso investimenti di tipo immobiliare che verso l'attività di impresa.

Capitale e risparmio locale

I bisogni locali maggiormente insoddisfatti risultano essere quelli relativi alla semplificazione burocratica (per es. la mancanza di sportelli unici a tutti i livelli) e all'innovazione del sistema formativo.

Bisogni insoddisfatti in tema di servizi alle imprese e al cittadino

Le attività che favoriscono uno sviluppo duraturo a partire dalle risorse endogene sono sostanzialmente quelle legate all'agroalimentare e al turismo.

Attività legate a risorse endogene

A causa di molteplici fattori, vi sono ulteriori rischi di delocalizzazione per alcune attività. Quanto accaduto per la chimica potrebbe avvenire, anche se in minor misura, per altre produzioni.

Rischi di delocalizzazione

Nel contempo la Provincia non riesce ad attrarre investimenti dall'esterno, principalmente a causa dell'alto costo dell'energia e dei trasporti.

Scarsa appetibilità per le imprese esterne

La competizione esistente a livello globale impone a tutti (imprese, istituzioni politiche, associazioni di categoria) di impegnarsi nella costruzione di relazioni associazionistiche e collaborazionistiche in grado di agevolare e sostenere i produttori nell'affrontare le sfide imposte dai mercati.

Cooperazione tra produttori

Negli anni passati si sono avute esperienze fallimentari con i Consorzi, ma attualmente ci sono alcuni esempi positivi nel commercio, con l'Associazionismo di strada (nel Comune di Sassari ci sono già 4 o 5 consorzi di commercianti) e con la Card Premia. Anche l'agroalimentare sta iniziando a muovere dei timidi passi in questa direzione, ma pare essere il settore dove è più sentita la necessità della cooperazione tra produttori in virtù delle dimensioni limitate della gran parte di essi che non consentono il raggiungimento di masse critiche di prodotto.

La gran parte degli intervistati ha, pertanto, condiviso la tesi secondo cui non ci si deve fare fare battaglia tra aziende locali, bensì è necessario unirsi contro le aziende esterne.

I maggiori ostacoli alla crescita imprenditoriale del territorio sono

I maggiori ostacoli alla crescita imprenditoriale

rappresentati dalla mancanza di una cultura d'impresa diffusa e di una carenza, in questo ambito, di interventi formativi efficaci, che sono, al contrario, episodici e mal gestiti.

Sono stati altresì rimarcati l'assenza di sostegni finanziari nonché l'insufficienza di servizi innovativi e di assistenza tecnica.

Le imprese di successo della zona

Le imprese maggiormente citate vengono riportate di seguito:

- i caseifici di Thiesi;
- le cantine vitivinicole della zona di Alghero e Usini;
- gli oleifici di Alghero e Ittiri;
- la distribuzione organizzata;
- il salumificio di Ploaghe.

Sono state altresì indicate, ma non in maniera diffusa, concessionarie d'auto, imprese edili, imprese del settore turistico e imprese sociali.

### **Attrattività**

In merito alla rete di collegamenti esistenti a livello provinciale è emersa una notevole distinzione tra quelli esterni e quelli interni, con considerazioni talvolta allargate all'intero territorio regionale.

Rete di collegamento fisica e telecomunicazioni

In linea generale, le considerazioni sui trasporti non sono state molto positive.

Sul versante dei trasporti esterni, è stato dai più evidenziato il considerevole miglioramento dei collegamenti aerei, dovuto sia all'applicazione della legge sulla continuità territoriale che all'attivazione di diverse linee low cost.

La continuità territoriale con località importantissime come Roma e Milano ha consentito, di fatto, un collegamento più agevole con la penisola a livello generale, anche se è stata rilevata l'esigenza di estendere il principio della continuità ad altri aeroporti considerati di interesse primario come Bologna, Torino, Firenze e Venezia.

I voli low cost con Paesi importanti come l'Inghilterra, la Germania e la Spagna, hanno favorito, invece, un notevole incremento dei flussi turistici

stranieri, con positive conseguenze sull'economia locale.

La dotazione infrastrutturale degli aeroporti del Nord Sardegna, ossia Fertilia e Olbia (anche se facente parte della nuova Provincia di Olbia-Tempio è pur sempre ritenuto un punto di riferimento), è stata giudicata piuttosto buona, soprattutto alla luce dei miglioramenti realizzati negli ultimi anni.

Per quanto attiene il trasporto marittimo, non ci sono state osservazioni di particolare rilievo in merito ai collegamenti esistenti, reputati abbastanza buoni, bensì in merito all'infrastrutture "esistenti" che di fatto non esistono. In particolare, il porto di Porto Torres è stato giudicato in maniera estremamente negativa dalla quasi totalità degli intervistati per la mancanza di strutture di accoglienza. Il porto, che rappresenta la porta di ingresso al nostro territorio dal mare, è pesantemente deficitario in materia di servizi ai viaggiatori. A causa della sua attuale dislocazione adiacente alla zona industriale offre, a chi arriva, una visione nettamente in contrasto con l'immagine del territorio che viene promossa (ambiente bello e incontaminato).

Per quanto riguarda i porti minori, poi, è stata evidenziata la mancanza dello sviluppo del diportismo, che potrebbe rappresentare un rilancio della nostra area e un pieno sfruttamento dell'insularità. Con riferimento al sistema portuale c'è un potenziale enorme che deve essere valorizzato sia sotto l'aspetto commerciale che turistico. A partire dal porto di Porto Torres, che potrebbe essere un punto di riferimento non solo a livello commerciale ma anche turistico (come punto di approdo per le grandi navi bianche, ad esempio), sarebbe altresì importante connettere tutto il sistema della portualità presente lungo le coste regionali.

Sul fronte dei collegamenti interni, è emersa con estrema chiarezza la carenza di collegamenti viari con gli snodi di Alghero, Olbia e Cagliari. Nonostante i progressi sulla strada Sassari-Alghero, la stessa è tutt'ora da completare, mentre è assolutamente inefficiente il collegamento con Olbia e, soprattutto, quello tra i due aeroporti. Per quanto riguarda l'arteria viaria principale, ossia la SS131, è stata evidenziata la pericolosità di alcuni punti (es. taluni incroci a raso) e i disagi spesso presenti che, in alcuni punti, la rendono poco più che una strada urbana, con tempi di percorrenza troppo lunghi.

Per quanto concerne i collegamenti con i centri minori, ci sono opinioni discordi. Da una parte è stato constatato che le reti viarie sono rimaste

quelle di una volta, con percorsi che impongono di fatto tempi di percorrenza molto lunghi per le esigenze moderne e con scarsi collegamenti tra le zone costiere e le zone interne. Allo stesso tempo, però, secondo altri, il mantenere inalterate queste tratte consente di evitare il deturpamento dell'ambiente circostante, che è pur sempre un'attrattiva del nostro territorio.

La rilevata inadeguatezza del trasporto su strada si riflette, comunque, non solo sul trasporto di persone, ma in maniera molto evidente sul trasporto delle merci, con conseguenze importanti sui costi e sui tempi di consegna.

I trasporti su ferrovia sono stati descritti con toni drammatici, con riferimento sia alla vetustà dei mezzi utilizzati che ai tempi di percorrenza; più volte è stato citato l'esempio del collegamento con Cagliari, del tutto inadeguato. Il potenziamento della rete ferroviaria potrebbe alleggerire -sia in termini finanziari che ambientali - il costo dei trasporti interni dei passeggeri e delle merci, che oggi si svolge prevalentemente su gomma.

La localizzazione produttiva è stata giudicata piuttosto positiva per quanto concerne le aree commerciali, mentre c'è molto da fare per quanto riguarda le aree industriali. Al riguardo, infatti, ci sono zone non utilizzate, spesso per ragioni dovute alla scarsa accessibilità. Sarebbe pertanto auspicabile, a detta di alcuni intervistati, rivitalizzare queste aree, rendendole più appetibili per gli investimenti.

Aree attrezzate per le attività produttive e di servizio

Inoltre, si potrebbe pensare a sviluppare delle localizzazioni produttive "moderne", ossia slegate dalle aree di sviluppo intese in senso tradizionale, in particolare per le produzioni ICT, per le quali valgono in minor misura le diseconomie derivanti dall'insularità.

Lo sviluppo di una rete integrata di trasporti potrebbe avere positive conseguenze per la crescita economico-sociale del Nord Sardegna. In particolare, si sottolinea l'importanza che l'aeroporto di Alghero sta via via assumendo per il rilancio del territorio. In quest'ambito si potrebbe dar vita a un legame con altre realtà aeroportuali caratterizzate da un traffico complementare (es Verona).

Sia con riferimento ai collegamenti che alla dotazione infrastrutturale vengono indicati diversi esempi di incompiute, tra i quali spiccano:

Grandi incompiute

- le strade per Alghero, Olbia, Porto Torres e Tempio (quasi l'ultima si ferma attualmente in Anglona) e la strada costiera per Santa Teresa;

- la rete ferroviaria;
- la strada dei due mari sul tratto Porto Torres-Alghero;
- la continuità territoriale per le merci;

Per quanto riguarda le opere mai realizzate vengono citati il metanodotto e l'elettrodotta.

## Competitività e accesso

La dimensione delle imprese varia a seconda del settore di appartenenza. Nella provincia di Sassari esistono grandi imprese solo nel settore industriale. Le imprese del settore agroalimentare, dell'artigianato, dell'edilizia e del commercio sono, invece, prevalentemente di piccole dimensioni. Anche quelle considerate grandi, viste in un'ottica più allargata e confrontate con quelle presenti in Italia e in Europa, risultano in realtà di piccolissime dimensioni.

Dimensione media delle aziende

Le imprese hanno la tendenza a rimanere piccole e a non porsi prospettive di crescita neanche tramite sistemi di aggregazione. Questo rappresenta un elemento di debolezza della struttura imprenditoriale.

La tendenza alla concentrazione delle attività si trova ancora ad un livello insufficiente. Esistono rari casi di aggregazione nel settore della distribuzione e in alcuni comparti dell'agroalimentare.

Concentrazione delle attività

Vi sono opinioni contrastanti in merito alla preparazione professionale dei lavoratori. Da molti intervistati essa è considerata adeguata. Altri, invece, lamentano l'assenza di figure professionali specializzate ("I lavoratori vengono quasi presi dalla strada"). Taluni manifestano un'insoddisfazione nella formazione professionale non rispondente alle esigenze del mercato (ad es. per il turismo, l'agricoltura, la cantieristica).

Qualifica dei lavoratori

L'accesso alle tecnologie è possibile solo per le grandi imprese. Le imprese di piccole dimensioni hanno, invece, notevoli difficoltà ad effettuare gli adeguamenti tecnologici a causa degli ingenti costi che devono sostenere. Il rinnovamento degli impianti tecnologici per queste imprese diventa fattibile solo con i contributi della Regione. Nel settore viticolo, le aziende, ad

Stato delle tecnologie disponibili

esempio, hanno potuto rinnovare il parco macchine grazie ad un contributo regionale.

La qualità è considerata l'elemento che differenzia i prodotti sardi e che consente di distinguerli da quelli a basso costo provenienti da diverse nazioni. Dagli anni '90, in seguito alla imposizione dei criteri di igienicità a tutti i livelli da parte della Comunità Europea, si è diffusa l'esigenza della certificazione. A partire da quegli anni sono stati introdotti, oltre che i sistemi obbligatori di autocontrollo igienico-sanitario, basati sull'HCCP, anche i sistemi volontari di certificazione di qualità e ambientale. Molti intervistati, soprattutto nel settore alimentare (caseario, vitivinicolo, ecc) e in quello turistico, dichiarano di aver intrapreso processi per la richiesta delle certificazioni di qualità per diverse motivazioni, quali: la convinzione che essa porti ad un miglioramento del prodotto e del processo di produzione, una maggiore soddisfazione delle esigenze della clientela e un apprezzamento nei mercati nazionali. Diversi imprenditori del settore caseario segnalano alcune difficoltà nei processi per la rintracciabilità del prodotto: "la polizia veterinaria spesso complica all'esasperazione la procedura". Una minoranza di intervistati sostiene, invece, che vi sia una bassa diffusione della certificazione di qualità a causa dei costi necessari per ottenerla e della difficoltà a percepirne i benefici.

Controlli di qualità

La totalità degli intervistati considera i costi di produzione talmente elevati da non rendere competitivi i prodotti sardi nei mercati nazionali. Si rileva, inoltre, un'incapacità da parte degli imprenditori ad influire su tali costi. Il prezzo pagato per l'energia elettrica è superiore del 30% rispetto a quello pagato dai francesi. I costi dei trasporti interni e verso l'esterno sono molto alti. I trasporti interni hanno costi elevati perché le merci viaggiano prevalentemente su gomma. Anche il costo dei trasporti verso l'esterno rappresenta un grave problema per i produttori che considerano necessaria l'estensione della continuità territoriale alle merci.

Costi di produzione e spese di trasporto

Nel settore turistico è difficile fare delle politiche di prezzo che risultino competitive perché le imprese sostengono costi superiori rispetto alle loro concorrenti in Croazia o in Tunisia. In questi Paesi le imprese sostengono costi di gestione molto vantaggiosi, beneficiano di politiche fiscali favorevoli e si avvantaggiano di costi di trasporto inesistenti perché inclusi nei pacchetti viaggio.

Le manutenzione e le riparazioni sono svolte da servizi interni solo nelle aziende di grandi dimensioni. Le imprese di piccole e medie dimensioni,

Servizi di manutenzione e riparazione

invece, si rivolgono a servizi esterni. Nella maggior parte dei casi questi servizi esterni sono offerti da imprese non locali. Spesso accade, infatti, che la fornitura e l'assistenza di macchinari e impianti molto avanzati sia effettuata da imprese che risiedono all'esterno dell'Isola. I servizi di riparazione per macchinari ad alto livello tecnologico, presenti nel territorio sardo, sono, per tale motivo, considerati inadeguati. Tuttavia, gli intervistati riferiscono che in Sardegna, negli ultimi anni, si registra la nascita di imprese specializzate nella manutenzione.

In riferimento ai servizi collegabili ad altri aspetti come le consulenze di tipo direzionale, organizzativo, strategico, soltanto negli ultimi anni si sta affermando un'evoluzione di soggetti locali che, attraverso esperienze di integrazione con gruppi di consulenza nazionali, stanno effettivamente portando direttamente e localmente questi servizi alle imprese. Si deve rilevare una nuova richiesta di servizi. In passato i servizi che venivano richiesti erano abbastanza limitati dal punto di vista strategico e del management e riguardavano aspetti collegabili ai finanziamenti, alla gestione contabile e al controllo di gestione; ora, la comparsa di alcuni fattori nuovi di competizione delle imprese sul mercato richiedono consulenze di tipo strategico. Queste consulenze sono ricollegabili dal punto di vista esterno al posizionamento delle imprese e dei loro prodotti sul mercato; dal punto di vista interno, a tutto ciò che riguarda gli aspetti organizzativi di disegno strategico-logistico, gli impianti e la gestione delle risorse umane che rappresentano oggi un elemento fondamentale, ma anche un elemento competitivo.

Assistenza tecnica

La formazione professionale viene giudicata dagli intervistati "carente" e, in alcuni casi, "pessima". Si rileva la presenza di numerosissimi centri di formazione e di corsi che svolgono un'attività non rispondente alle reali esigenze del mercato. I percorsi di formazione dovrebbero portare alla creazione di figure professionali altamente specializzate richieste dal mercato del lavoro. La scelta di istituire determinati corsi di formazione deve derivare dall'ascolto delle imprese che desiderano sviluppare la propria imprenditorialità.

Formazione professionale

Il turismo non genera sufficiente reddito indotto, perché spesso i prodotti utilizzati per rendere i servizi non hanno origine locale ma sono importati. Bisognerebbe intervenire con norme vincolistiche affinché il turismo garantisca un certo indotto al territorio.

Redditività delle attività

Gli intervistati sostengono che nel territorio vi sia un livello di cooperazione tra le aziende molto basso. Sono stati fatti diversi tentativi di creazione di consorzi ma pochi di questi funzionano adeguatamente perché gli imprenditori, anche all'interno di queste associazioni, continuano a ricercare il proprio interesse e non quello comune. In alcuni casi la mancanza di una collaborazione tra imprenditori impedisce la realizzazione di stabilimenti produttivi che consentano una lavorazione completa di determinati prodotti (es. carciofo). È difficile che gli imprenditori si associno perché non trovano un interesse comune per farlo. Questo interesse può nascere solo nel momento in cui cresce il mercato e vi sia la possibilità di conseguire un profitto da dividere. Se il mercato rimane limitato risultano difficoltose le forme di associazionismo ("la miseria non si divide").

Dalle interviste emerge, tuttavia, la consapevolezza dell'importanza della cooperazione interaziendale, che può consentire di raggiungere risultati altrimenti irrealizzabili per il singolo imprenditore. Occorre creare un'efficace cooperazione tra gli imprenditori al fine di potersi giovare di diversi vantaggi, quali: l'acquisizione di un maggior potere contrattuale negli approvvigionamenti, un più facile accesso alle nuove tecnologie, una tutela adeguata dei prodotti tipici e la commercializzazione efficace dei propri prodotti e servizi. In un'ottica di cooperazione è ritenuto molto più proficuo l'utilizzo di un marchio collettivo che comprenda i prodotti e i servizi relativi alle imprese consorziate, piuttosto che la presentazione nel mercato di svariati marchi rappresentativi dei singoli produttori.

In provincia vi sono presenti diversi esempi di consorzi nel settore turistico, caseario, vinicolo, dolciario e della panificazione. Nel turismo sono stati creati diversi consorzi, soprattutto tra i gestori di campeggi e di agriturismi. Anche tra i produttori di formaggio pecorino sono nati consorzi di tutela che interessano però zone circoscritte (es. il Comitato Promotore del Pecorino di Osilo). I settori in cui vi è una cooperazione interaziendale più matura sono quello vinicolo e della distilleria in cui si sono sviluppati proficui rapporti di collaborazione che hanno consentito un miglioramento dell'efficienza ed un aumento della capacità contrattuale.

Gli intervistati sostengono che attualmente non esistono forme di cooperazione interterritoriale efficaci. In alcuni casi si rileva addirittura conflittualità tra i Comuni del territorio. Si sostiene, tuttavia, la necessità di creare un sistema integrato che coinvolga gli amministratori pubblici dei vari territori nella creazione di strategie e progetti comuni. In molti casi accade

che i Comuni attivino consulte, tavoli di confronto e conferenze di servizi in cui viene delineato un determinato percorso. In buona parte dei casi però questo percorso viene disatteso perché si viene a perdere il senso di continuità della cooperazione e si finisce per adottare una serie di soluzioni non propriamente vantaggiose per tutto il territorio. Nella provincia esistono forme frammentarie di cooperazione tra le Comunità create al fine di risolvere problemi comuni. Ad esempio il Progetto Prusst (le Vie del mare) ha coinvolto diversi centri, anche se non in contiguità territoriale, che si sono uniti per portare avanti progetti comuni.

La standardizzazione dei prodotti tipici sardi e la riduzione della diversificazione degli stessi consente di affrontare in modo più corretto ed incisivo il mercato. Un esempio di standardizzazione del prodotto che ha consentito l'affermazione nel mercato del settore vitivinicolo è quello del Vermentino di Gallura. La standardizzazione dei prodotti tipici sardi non deve essere tale da conformarli ai prodotti concorrenti ma occorre stabilire e rispettare standard di qualità che rappresentino le tipicità proprie dei territori che li producono.

Standardizzazione

Nel settore turistico, l'uniformazione dei servizi secondo livelli standard di qualità potrebbe, inoltre, consentire di rivolgere l'offerta sempre più ai visitatori stranieri. I turisti stranieri richiedono, infatti, servizi garantiti e standardizzati sulla carta.

La differenziazione è considerata da tutti gli intervistati il solo punto di forza dei prodotti sardi (in particolar modo dei prodotti agroalimentari) perché solo tramite la valorizzazione delle specificità è possibile posizionarsi sul mercato. Le imprese sarde, infatti, sono di dimensioni tali da non riuscire a competere in un contesto sempre più allargato e difficile. Occorre perciò distinguere i prodotti locali da quelli concorrenti puntando sulla qualità, sulla genuinità e sui processi produttivi tradizionali tipici. La valorizzazione dei prodotti tramite la differenziazione diventa efficace solo con un'adeguata comunicazione rivolta ai consumatori.

Differenziazione

La differenziazione dei prodotti agroalimentari dovrebbe essere promossa tramite l'utilizzo di marchi identificativi della provenienza o di certificazioni di qualità (es. D.O.P.), la comunicazione di rintracciabilità e tracciabilità riportata nelle etichette ed, infine, con la predisposizione di campagne pubblicitarie. La valorizzazione delle specificità deve essere diffusa con comunicazioni mirate, puntuali e orientate. Ad esempio il messaggio pubblicitario sul prosciutto di pecora, orientato sulla storia e le tradizioni

sarde, ha consentito di identificare questo prodotto come un “qualcosa del territorio”.

L'opinione prevalente degli intervistati è che, in generale, manca una cultura di analisi del mercato e di gestione aziendale secondo un'ottica di marketing. La maggior parte delle aziende non studia il mercato per decidere a quale segmento di domanda destinare la propria offerta. Questo accade perché non hanno la capacità di analizzare i dati e perché non hanno la possibilità di rivolgersi ai consulenti a causa degli ingenti costi. In molti casi gli imprenditori decidono di aumentare la propria offerta solo perché altri operatori nello stesso settore l'hanno fatto. Si crea così una presenza inutilmente numerosa di soggetti che offrono medesimi prodotti o servizi.

Conoscenza del mercato

Tuttavia, in alcuni comparti sono utilizzati alcuni strumenti di analisi del mercato. Gli strumenti più importanti sono forniti dalle associazioni di categoria tramite la realizzazione di workshop, incontri di paternariato, ecc. Nel settore caseario da diversi anni esiste un osservatorio, finanziato con contributo regionale, che monitorizza i prezzi ed i quantitativi di vendita del pecorino romano nei vari distretti nel mercato Nord americano. Nel settore vitivinicolo, gli imprenditori fanno riferimento ai dati forniti dalla Camera di Commercio. Di recente l'Ersat ha attivato l'Osservatorio del mercato on-line, al servizio delle piccole e medie imprese dei comparti lattiero-caseari, vitivinicolo, olivicolo-oleario, orticolo e carni. Esistono, inoltre, società compartecipate come l'Osservatorio Industriale e il BIC, che forniscono servizi di consulenza e sostegno alle imprese.

Le funzioni commerciali sono considerate di fondamentale importanza nella vendita. Gli imprenditori sostengono la necessità di effettuare diversi investimenti in questo ambito: nelle professionalità che si occupano di marketing, nella pianificazione commerciale, nella comunicazione e negli strumenti innovativi consigliati dal marketing (monitoraggio delle abitudini e dei consumi dei clienti anche attraverso l'utilizzo della carta premia).

Funzioni commerciali

Le funzioni commerciali nelle imprese risultano attualmente inadeguate soprattutto nelle aziende di piccole dimensioni.

I servizi post vendita seppure ritenuti importanti per la fidelizzazione del cliente sono attuati da pochissime imprese.

Servizi post-vendita

I prodotti agroalimentari del territorio sono considerati dagli intervistati superiori dal punto di vista qualitativo rispetto a quelli concorrenti per vari

Posizionamento prodotti e servizi

motivi: la storia, le competenze professionali dei casari e le condizioni climatiche favorevoli. Le aziende, tuttavia, non riescono ad essere competitive nei mercati di riferimento.

Molti intervistati suggeriscono di superare la mancanza di competitività dei vari settori (agroalimentare, turistico, ecc.) con la produzione di beni e servizi di qualità elevata che possano inserirsi in nicchie di mercato tali da giustificare prezzi più alti. In tal senso le aziende dovrebbero sviluppare altre dimensioni non legate ai volumi delle attività, come ad esempio l'aspetto qualitativo, le suggestioni di tipo culturale, il packaging, la comunicazione, ecc.

Alcuni attori economici del territorio hanno suggerito due proposte per migliorare il posizionamento dei prodotti. In primo luogo, la valorizzazione dei prodotti con marchio DOC deve essere compattata su pochi prodotti per facilitarne l'individuabilità all'esterno (es. nel settore viticolo solo Vermentino e Cannonau). In secondo luogo, al fine di sviluppare il mercato interno si dovrebbe obbligare la grande distribuzione a riservare uno spazio predefinito ai nostri prodotti regionali.

Il settore viticolo e quello caseario operano in mercati locali e regionali. In questi settori, tuttavia, vi sono imprese di grandi dimensioni che operano anche nei mercati nazionali ed esteri.

Mercati serviti

Secondo molti intervistati le aziende sarde si presentano nel mercato con un'offerta non strutturata e poco competitiva sul piano dei prezzi. Gli imprenditori sono in concorrenza tra loro e non riescono a collaborare per affrontare il mercato. Soltanto poche imprese hanno la possibilità di affidare al proprio interno le azioni di sviluppo e di crescita a figure professionali specializzate.

Esposizione alla concorrenza

I prodotti della tradizione locale subiscono la concorrenza a livello regionale di aziende che producono a costi più bassi senza rispettare le tradizioni (es. aziende che producono "copulette" utilizzando succedanei delle mandorle).

Le imprese del settore caseario competono, nel mercato sardo e nazionale, sul piano della capacità di inserimento nei mercati di vendita e sulla capacità di produrre formaggi più apprezzati dai consumatori. All'interno della Comunità Europea non si subisce ancora la competizione dei prodotti a basso costo provenienti dai Paesi extraeuropei in quanto sono soggetti ai

dazi doganali. Questo tipo di concorrenza è presente, invece, nei mercati esteri.

Le imprese del settore viticolo, nel mercato internazionale, subiscono la fortissima concorrenza delle grandi aziende americane, cilene australiane che godono di bassi costi di materia prima e manodopera.

Le aziende dell'agroalimentare hanno grosse difficoltà ad operare nei mercati nazionali e internazionali per gli elevati costi dei trasporti e per la difficoltà di garantire il mantenimento della catena del freddo.

Gli operatori del settore turistico devono fronteggiare la concorrenza di altre aree del Mediterraneo. All'interno della Sardegna, le strutture ricettive subiscono la concorrenza degli agriturismi che beneficiano di grandi agevolazioni. Le strutture all'aria aperta sarde competono con le strutture presenti in Spagna, Grecia e Toscana che hanno il vantaggio di essere più accessibili e di avere una legislazione più favorevole (es. la possibilità di utilizzare le mobil-home).

I prodotti chimici ed energetici non sono soggetti alla concorrenza perché hanno costi gestiti da leggi nazionali.

Nel terziario, la distribuzione locale è pesantemente esposta alla concorrenza dei grandi gruppi della "Grande Distribuzione".

Gli effetti della concorrenza riferiti dagli intervistati sono diversi, quali: riduzione dei costi, ricerca di un miglioramento dei prodotti, diminuzione delle vendite e dei margini di guadagno.

Effetti della concorrenza

### **1.2.2 Partecipazione**

#### **Mobilizzazione**

Tra gli ambiti preposti a favorire l'incontro tra i cittadini e la pubblica amministrazione sono stati citati come esempio i luoghi tradizionali, riconducibili ai circuiti istituzionali (le amministrazioni, gli enti locali), a quelli culturali e all'università. L'ambito istituzionale è più attivo nei piccoli centri, dove più diretto è il contatto con l'amministrazione, mentre nei grossi centri sono considerate auspicabili più iniziative, anche culturali, in grado di aggregare i cittadini e i pubblici poteri. Ma al di là dei luoghi classici, non

Luoghi e occasioni di incontro tra la Pubblica amministrazione e la società civile

sono stati attivati servizi particolari tesi a favorire una maggiore partecipazione dei cittadini alla vita pubblica, a parte il positivo esempio di Agenda 21 ad Alghero, attraverso cui è stato possibile conseguire un effettivo coinvolgimento della popolazione nelle scelte decisionali. Anche lo stesso strumento delle interviste, utilizzato dal laboratorio, è stato considerato un mezzo proficuo per ascoltare il territorio e consentire un concreto intervento della comunità civile ed economica nella definizione della strategia di sviluppo del territorio.

Il problema maggiore individuato dai testimoni del territorio è l'inadeguato rapporto tra poteri pubblici e società civile, dovuto non tanto alla mancanza di luoghi di incontro, quanto piuttosto all'assenza di un'attività di comunicazione efficace tra questi due soggetti sul piano operativo. Se da una parte, è stato detto, è il cittadino stesso a disinteressarsi alla gestione della vita pubblica, dall'altra, è stato altresì osservato, il loro interesse potrebbe essere "catturato" con precise iniziative di sollecitazione e stimolo.

La gran parte degli intervistati ha reputato la partecipazione dei cittadini alquanto scarsa, anche se comunque in linea con gli andamenti nazionali.

Tendenza partecipazione

La ragione di tale distacco è stata prevalentemente attribuita all'indole stessa dei "sardi", che sono chiusi e poco inclini alla cooperazione. C'è una sorta di apatia dovuta alla convinzione della poca incisività del contributo individuale e collettivo sulle scelte gestite in altre sedi. Solitamente, si riscontra maggiore interesse solo con riferimento a determinate tematiche che toccano il cittadino in maniera diretta, mentre alto è il disinteresse verso i temi legati allo sviluppo economico ed industriale. Solo in occasione delle tornate elettorali è evidente un'effettiva partecipazione dei cittadini, e questo sia perché forse c'è una maggiore sollecitazione al riguardo, ma anche perché il voto è ancora sentito come un dover" civile.

Per una parte degli intervistati, comunque, la partecipazione dei cittadini è andata aumentando negli ultimi anni, soprattutto attraverso l'associazionismo culturale, ma è fondamentale che i pubblici poteri si attivino per stimolare e favorire un maggior coinvolgimento della popolazione.

Le strutture maggiormente citate impegnate in un'effettiva azione di animazione e pianificazione del territorio sono i GAL, le Comunità montane, la Camera di Commercio, alcuni Comuni e le associazioni. Sono state altresì

Strutture di animazione e pianificazione

ricordati l'ente bilaterale per il terziario e le attività di aggregazione svolte dai gruppi folkloristici, mentre maggiore potrebbe essere l'apporto delle Pro Loco che, o non funzionano, o funzionano solo parzialmente.

Il fenomeno dell'associazionismo è infatti visto in maniera molto positiva, sia come numero di associazioni attive che per il livello qualitativo delle loro attività, che talvolta suppliscono all'inefficienza o all'incapacità delle amministrazioni di occuparsi di determinati aspetti.

Associazioni

Le associazioni maggiormente presenti sono quelle culturali, quelle giovanili e quelle di volontariato ed assistenza, soprattutto nel capoluogo che presenta una certa "effervescenza" al riguardo.

Al fine di salvaguardare la proficua attività svolta da tali associazioni è stato osservato che sarebbe auspicabile una minore dipendenza delle stesse dal finanziamento pubblico, che talvolta può favorire la crescita di componenti opportunistiche al loro interno. Anche se l'aiuto pubblico è inevitabile, soprattutto in una realtà dove è elevato il tasso di dipendenza dalla P.A., possono però diffondersi, anche nel territorio in esame pratiche presenti altrove, per cui sponsor privati e singoli mecenati supportano economicamente le iniziative portate avanti dalle associazioni.

La cooperazione, a livello generale, è considerata una risorsa non ancora pienamente attivata. In particolare, dovrebbe esserci una maggiore comunicazione tra gli enti e un'attività programmatica più razionalizzata, con effettivo decentramento delle competenze.

Tendenza alla cooperazione

In sintesi, gli ostacoli alla cooperazione sono attribuiti prevalentemente a fattori culturali (chiusura mentale) e alla insufficienza/eccessiva lentezza di strumenti di incentivazione che premino le operazioni concertate.

Ostacoli alla cooperazione

## **Coesione sociale**

In relazione a questo tema è stata di sovente operata una distinzione tra grandi realtà e piccole comunità. Nelle grosse realtà l'esclusione si manifesta con situazioni di degrado estremo. Nelle comunità più piccole il fenomeno dell'esclusione è meno problematico, anche dal punto di vista economico perché, anche nelle situazioni critiche, c'è più propensione al sostegno reciproco.

Esclusione sociale

L'esclusione sociale si manifesta sia in relazione ad alcune categorie precise

(immigrati, poveri, tossicodipendenti etc..) che con riferimento alla carenza di opportunità lavorative.

Nei grossi centri l'emarginazione alimenta spesso la microcriminalità, molto presente nei cosiddetti quartieri ghetto, in cui negli anni passati le situazioni critiche si sono concentrate. Al riguardo sarebbe opportuno creare ambienti in cui favorire l'integrazione di coloro che vivono situazioni difficili, che potrebbero essere stemperate attraverso un maggiore inserimento sociale.

Nel capoluogo, pur essendoci casi di esclusione sociale con riferimento non solo agli immigrati ma anche alle classi sociali più povere, il fenomeno non sembra avere una rilevanza particolare.

Positivo è comunque il parere sull'attività svolta dai servizi sociali e da quelli per l'inserimento lavorativo.

La condizione femminile all'interno della società è vista in evoluzione sul piano culturale, anche se sempre condizionata dal ruolo tradizionalmente ricoperto nell'ambito familiare come moglie e come madre, che pone le donne in una situazione di base di svantaggio rispetto agli uomini.

Donne

Questo svantaggio si riflette sul mercato del lavoro, nel quale le donne hanno più difficoltà a inserirsi e a reinserirsi, nonostante l'elevato livello di istruzione raggiunto in questi ultimi anni. Tale difficoltà impedisce loro, spesso, pur a parità di competenze e di qualifica, di raggiungere i vertici di carriera. Ciò è dovuto anche alla carenza di politiche che consentano la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e di servizi a sostegno del lavoro di cura (bambini , anziani, malati), che ancora oggi grava prevalentemente sulle donne.

Negli ultimi tempi però, si sta assistendo, secondo un'opinione abbastanza condivisa, a un miglioramento delle condizioni di inserimento e dei risultati professionali conseguiti dalle donne, grazie anche all'alto livello di formazione e istruzione da loro posseduto.

I settori dove la presenza femminile è più marcata sono il terzo settore, l'ambito turistico-ricettivo e della ristorazione, il lavoro artigianale autonomo e quello agricolo-zootecnico (soprattutto nei piccoli centri e in aziende di famiglia).

Nell'ambiente della politica e negli alti livelli dirigenziali la donna è ancora meno rappresentata. nonostante poche eccezioni come l'esempio

abbastanza emblematico della presidenza della Provincia di Sassari, ricoperta da una donna. Accanto a una marcata presenza di donne nell'associazionismo e nel volontariato e, in politica, a livello comunale nei piccoli centri, si assiste invece a una debole presenza delle stesse nelle cariche politiche più prestigiose (assessorati, enti, ecc.).

La condizione giovanile è stata descritta in termini non rosei, in particolare per quanto attiene all'inserimento nella società e nel lavoro.

Giovani

Sul primo versante, è evidente una situazione di disagio dovuta sia al loro disinteresse e alla loro apatia verso le tematiche sociali, che alla carenza di strumenti e occasioni atte a stimolare la loro partecipazione, come gli spazi di svago e le iniziative culturali e sportive. L'unica eccezione è rappresentata dal lavoro svolto da alcune associazioni giovanili.

Dal punto di vista lavorativo, è manifesta la condizione di disoccupazione e di precariato professionale, che riguarda anche coloro in possesso di formazione universitaria e post-universitaria.

Il fenomeno dell'immigrazione è stato reputato abbastanza diffuso nella provincia di Sassari, con una forte presenza di persone provenienti soprattutto dall'Africa, ma anche dalla Cina e dai Paesi dell'Est Europa.

Immigrati e giovani

Non sono stati indicati casi rilevanti di discriminazione, anzi è condivisa l'opinione che nei confronti degli immigrati vi sia un atteggiamento di apertura, orientato all'accoglienza. Ma alcune volte, come nel caso dei senegalesi ad esempio, non si può parlare di vera e propria integrazione perché di fatto si trovano a ricoprire posizioni lavorative a margine e senza grossi sbocchi. Questo gap potrebbe essere colmato attraverso un'attività di formazione volta a trasmettere loro precise competenze che consentano un loro inserimento professionale (ad. esempio in agricoltura) e quindi una maggiore inclusione nella società.

La presenza dei nomadi è invece più problematica, legata soprattutto alla necessità di integrare queste popolazioni all'interno delle regole sociali comunemente diffuse e accettate.

Il ruolo della scuola in questo ambito è giudicato di natura fondamentale, poiché lo si considera il luogo che "fa muovere i primi passi ai giovani nelle conoscenze culturali e territoriali".

Luoghi di formazione della partecipazione

E' però opinione altrettanto condivisa che nell'ultimo periodo vi sia stato un certo distacco della scuola dalla società, con il conseguente indebolimento della sua funzione educativa. Si ritiene quindi necessaria un'integrazione delle attività svolte dalla scuola con altri ambiti di confronto e aggregazione una volta esaltati, per es., all'interno degli oratori.

Anche il ruolo dei mezzi di informazione è giudicato importante. I mass media hanno, infatti, una rilevante capacità di comprensione dei problemi, nonché di incidere sulla loro risoluzione, grazie alla possibilità di accedere in maniera capillare e diretta alle informazioni. C'è però la percezione diffusa che i servizi di informazione vengano usati in maniera strumentale e con scarsa professionalità, il che vanifica il ruolo guida che invece potrebbero assolvere in materia.

Il ruolo delle associazioni, delle cooperative e dei circoli culturali è considerato poco incisivo. Anche se in altri settori di attività il ruolo delle associazioni viene giudicato in maniera positiva, nell'ambito specifico della formazione atta a favorire la partecipazione della popolazione allo sviluppo locale il loro apporto viene giudicato poco significativo, a eccezione dei gruppi folk, che si ritiene svolgano un lavoro di "straordinaria capacità culturale".

La sfera privata presenta buone opportunità di inserimento professionale nei settori dell'edilizia, della metalmeccanica, dei servizi, nonché nelle attività turistiche ed alberghiere anche se stagionali.

Opportunità di inserimento  
occupazionale

Per quanto riguarda il settore pubblico, mentre un tempo c'erano molti sbocchi soprattutto nei reparti ospedalieri, oggi ci sono meno possibilità di impiego, soprattutto per i laureati.

Relativamente all'economia sociale, ci sono poche possibilità nel terzo settore, dove sono prevalenti le attività di volontariato.

Per quanto riguarda le attività a sostegno dell'imprenditoria giovanile e femminile sarebbero opportuni finanziamenti mirati (non a pioggia), in cui si valutino con rigore l'effettiva portata dei progetti e le capacità e le attitudini imprenditoriali dei proponenti.

### 1.2.3 Percezione

#### Identità

Elementi dell'identità

Tre categorie possono descrivere sinteticamente le idee degli intervistati in merito all'identità del territorio: economia, ambiente e cultura.

“Ci dobbiamo convincere che l'identità va ritrovata nella realtà produttiva”. L'economia agropastorale identifica da tempo il territorio. Secondo alcuni sta migliorando, mentre altri pensano che siano necessari ulteriori sforzi. Si auspica una migliore integrazione col turismo, che rappresenta un ulteriore elemento identitario. Altri elementi sono i servizi, l'edilizia e l'industria, che attraversano però una preoccupante crisi. Si guarda quindi con maggior fiducia all'alta formazione, al miglioramento e l'integrazione fra attività rurali e turismo.

Molti hanno indicato elementi relativi all'ambiente: il clima, gli aspetti paesaggistici delle zone interne (l'identità è “attaccamento alla terra”), i siti archeologici, le coste, la purezza, il profumo della macchia mediterranea, il Monte Acuto e il parco dell'Asinara “porta d'accesso della provincia di Sassari”. Anche l'ambiente urbano con elementi dell'identità artistica e architettonica che rimandano ai legami avuti con spagnoli, genovesi e piemontesi: “i nostri monumenti sono caratterizzati da vari stili che hanno anche coinvolto il modo di vivere, le tradizioni, i costumi, la mentalità del territorio”.

Infine, gli aspetti culturali: la lingua (il Sassarese e il Logudorese), le tradizioni popolari (le feste religiose, le processioni, i Candelieri), i prodotti locali. Qualcuno afferma che Sassari ha un'identità di tipo culturale e politica che però va perdendo, mentre invece nei paesi l'identità è più marcata”. Da considerare la “la buona tavola e l'ospitalità della gente” e i momenti di aggregazione tipici “dove emergono gli aspetti della cultura agro-pastorale”, quindi le tradizioni canore e la poesia logudorese.

Si riflette anche sul concetto di identità e sorprende la coerenza fra le osservazioni: il territorio va perdendo i modi tradizionali di vivere in comunità a causa dei processi di globalizzazione. Si parla anche di disunità e di identità molteplice, quindi di assenza di una visione comune. Sarebbe quindi necessario promuovere “iniziative che sviluppino la nostra identità, inserita nella globalizzazione”.

Secondo gli intervistati l'identità è uno degli aspetti fondanti dello sviluppo possibile: la Sardegna ha una lunga storia e una posizione favorevole nel mediterraneo. Si pensa a uno "sviluppo sostenibile, intelligente e mirato", teso al recupero e alla valorizzazione di "alcune tradizioni importanti, gli ingredienti della nostra anima" (le produzioni tipiche, gli orti e gli uliveti), assieme ai centri storici (ristrutturazione e rivitalizzazione del centro storico di Sassari, per riappropriarsi del tessuto delle botteghe artigiane) e alle bellezze naturali del territorio (attraverso il sistema parco). "Per quanto ancora possibile, dobbiamo reconsiderarle, conservarle e venderle in modo diverso": ogni zona del territorio ha la sua specificità, "l'obiettivo del Laboratorio è proprio quello di svelare, per zone, le singole vocazioni" e costruire il "famoso pacchetto turismo mare e interno".

Identità e sviluppo

Le idee degli intervistati convergono nell'identificare nel parco, nel centro storico ("una delle priorità per qualsiasi progetto di sviluppo") e nella cultura ("molte persone si occupano di pittura, di musica, di teatro") la dimensione simbolica e i luoghi dell'identità.

Elementi simbolici dell'identità

Si indicano luoghi e processi storici diversi: la dimensione urbana e quella rurale, che in passato erano strettamente interrelate.

Radici storiche

Sassari ha subito numerosi mutamenti e gli intervistati guardano al passato con rimpianto. A tal proposito riportiamo lo stralcio di un'intervista particolarmente significativa che raccoglie concetti espressi da diversi intervistati: "a Sassari esistevano i ceti degli ortolani, dei contadini (ormai quasi scomparsi), che hanno costruito questa città. Molti professionisti (medici, avvocati, insegnanti) provenivano da quei ceti. C'era la voce di questa *corona della città*. La voce delle campagne risuonava continuamente nel Consiglio Comunale, frequentava il teatro civico nelle lunghe stagioni liriche, era la vera ossatura che reggeva questa città. Non dimentichiamo anche la sua tradizione e scuola politica, perché a Sassari la politica si è fatta e lo dimostrano i tanti personaggi di valore ma anche la sua democrazia. La partecipazione della gente agli inizi del secolo scorso era sicuramente diversa, c'era una attenzione vera alle cose di casa".

Le zone interne hanno anch'esse una precisa connotazione storica e identità diverse che caratterizzano l'Anglona, la Romangia, il Logudoro. Differenti realtà che devono essere riscoperte e valorizzate all'interno dei processi storici in corso.

In alcuni casi gli intervistati affermano che la consapevolezza di vivere un certo territorio è anche fonte di orgoglio, lo dimostra per esempio “la volontà di voler conservare le diverse forme dialettali”, “la valorizzazione della poesia sarda” oppure “la riscoperta di una cucina tradizionale”. Ma anche che “il dover lasciare il proprio territorio è visto più come una necessità che una libera scelta, almeno nella grande maggioranza”.

Senso di appartenenza e orgoglio

Spesso molti notano con rammarico lo scontento popolare col quale si vive il territorio, quindi al senso di appartenenza non corrisponde sempre l'orgoglio di vivere la propria terra. Ma secondo qualcuno “l'appartenenza al territorio se correttamente coltivata non è campanilismo, ma diviene motore fondamentale del dialogo”. È quindi necessario un “impegno per difendere questa appartenenza”.

Si notano delle differenze fra Sassari e gli altri comuni della provincia: “i sassaresi hanno creato un ambiente quasi di indifferenza nei confronti della vita della città e degli altri aspetti, dalla cultura, all'amministrazione, agli aspetti sociali, al modo di condurre la vita, di tenere in ordine, pulita la propria città”. Negli altri comuni della provincia “c'è un senso di orgoglio paesano, per cui tengono molto a tenere in ordine il paese, le case, le vie, i monumenti e in ogni piccola comunità si stanno creando quei servizi verso i giovani, la cultura, che sono molto utili e che stanno coinvolgendo la popolazione”.

Un'altra visione, per certi versi in contrasto con la precedente, indica le difficoltà di alcune aree della provincia ad emergere con la loro identità poiché schiacciate da poli più forti come il Sassarese e la Gallura.

Gli intervistati riconoscono una dialettica tra le città (Sassari, Alghero e Porto Torres), che “devono sempre considerare la loro interdipendenza”, e l'entroterra. È necessario “costruire una saldatura tra la città e le zone interne”. Gli elementi comuni nel territorio esistono: “l'identità sarda è molto forte fisicamente, paesaggisticamente e dal punto di vista umano”. Per quanto riguarda le diversità all'interno del territorio, queste possono rafforzare l'identità: “la Sardegna potrebbe essere propositiva al suo esterno perché sarebbe capace di capire ed interpretare la molteplicità delle identità al suo interno, ma di proporre sintesi superiori, ad esempio la “sintesi mediterranea”.

Unicità e condivisione con altri territori

Come per altre questioni le affermazioni divergono. La critica principale riguarda la non consapevolezza del luogo, che ne impedisce tutela e

Percezione condivisa con altri attori

valorizzazione attraverso azioni coordinate. Secondo alcuni le amministrazioni non danno sufficiente fiducia a chi agisce nel territorio, agli imprenditori, alla gente in generale.

Altri credono che alcune occasioni abbiano permesso lo sviluppo di una visione condivisa: l'uso dei marchi per la valorizzazione dei prodotti locali, il Piano di coordinamento provinciale, i tavoli della concertazione, il lavoro di coordinamento delle imprese per l'IGP.

Molti degli intervenuti affermano che soprattutto nei comuni delle zone interne “gli abitanti provano orgoglio, fierezza”. È necessario “tutelare gli elementi di identità e poi valorizzarli”, “così come va coltivata la lingua”. Il senso di appartenenza riveste sempre più importanza tanto che è si è promosso “un progetto di diffusione dell'identità nelle scuole”.

Relazione tra comunità e identità

Non mancano le critiche: “i tentativi di “costruire l'identità attraverso chiavi miracolose legate ad un unico settore (agricoltura, industria, e oggi il turismo) hanno fatto sì che la Sardegna abbia costruito in questi periodi un'identità che non le rassomiglia. In realtà credo che il discorso della pluralità, che è legato ad una città che si appoggia su molte risorse, sia una prospettiva ineludibile al fine di uno sviluppo equilibrato”. e ancora: “Le colpe o il disimpegno delle amministrazioni fanno correre il rischio di perdere identità”.

Per quanto riguarda la relazione tra identità e mass media, gli intervistati spesso esprimono opinioni negative: i mass media sono considerati il veicolo di una certa esterofilia e del consumismo che “si è imposto anche nel modificare il modo di stare insieme della gente”. Mentre in passato “si seguivano modelli estranei alla nostra cultura, perché ritenuti moderni”, oggi si osserva un “senso di difesa, di recupero, di valorizzazione delle tradizioni”, anche se molti elementi della vita materiale vanno scomparendo (per esempio “la produzione del pane nei forni di casa”). Ciò nonostante ci sono “alcune fasce più interne al territorio che, seppur contaminate, offrono maggiore resistenza”, correlata, secondo alcuni, alla sopravvivenza della varietà linguistica.

Relazione tra identità, cultura locale e cultura massmediatica

Altri credono che l'interazione culturale oltre che inevitabile, sia positiva: “Non si può pensare di vivere in un territorio in modo autarchico sotto l'aspetto non solo economico ma anche culturale. Ben vengano le integrazioni, perché sono il frutto di una sintesi che sicuramente miglioreranno chiunque, non soltanto nelle capacità produttive, ma nelle

capacità di fare scuola, di fare vita quotidiana, nell'essere interpreti del nuovo che sta arrivando". I processi di globalizzazione non possono essere evitati: "a Thiesi la prima cosa che si fa la mattina è guardare le quotazioni del dollaro".

Secondo le diverse opinioni raccolte, per la valorizzazione della cultura si stanno facendo progressi, ma forse "non si riesce ancora a percepire quello dei beni culturali come un giacimento occupativo". Sarebbe necessario un lavoro più attento nell'ambito della scolarizzazione negli istituti inferiori per formare "persone che abbiano un certo spessore culturale". Si citano casi in cui la cultura gode di particolare valorizzazione, come a Ozieri che "propone un premio di poesia sarda molto qualificato".

Come valorizzare la cultura locale

In riferimento agli operatori culturali presenti sul territorio, le risposte offerte sono molteplici, tanto da coinvolgere ogni ambito della società. Si possono osservare diverse professionalità nel campo della musica e del teatro. "La scuola è un importante operatore culturale ma, salvo negli ultimi anni, ha trascurato il suo compito, non interessandosi del territorio". L'Università, con l'organizzazione di un Corso sui beni culturali, ha fatto qualcosa, ma è complessivamente presente in misura insufficiente. La chiesa si è più volte proposta per "svolgere azioni di valorizzazione, tutela, fruizione, ma le sue proposte non hanno trovato grande ascolto presso le amministrazioni e, in particolare, quella di Sassari." "Le sovrintendenze sono riferimenti importanti per la tutela, ma non possono avere ruolo in tutto il percorso della valorizzazione e della gestione". Vi sono anche "delle buone associazioni che si occupano di cultura". Gli Enti Locali ultimamente "hanno aumentato il livello di attenzione verso la cultura".

Operatori presenti sul territorio

Qualcuno è critico: le azioni sono ancora deboli poiché gli operatori sono "designati con criterio nepotistico senza valutare le reali esigenze".

## **Immagine**

L'immagine prevalente è quella legata al turismo costiero: mare e spiagge. Le zone interne sono meno conosciute, tuttavia la cultura, i prodotti artigianali, le produzioni agroalimentari contribuiscono all'affermazione di un'immagine che per molti versi è riconosciuta abbastanza positiva. Altra forte connotazione è determinata dall'insularità, che presenta una duplice valenza. Da un lato gli aspetti naturalistici e ambientali di una "Sardegna selvaggia", "isola felice", che presenta nella sua cultura e nelle sue persone

Immagine della Sardegna

delle caratteristiche specifiche e tipicizzate.

Dall'altro gli aspetti negativi che incidono fortemente sullo sviluppo, sull'organizzazione, sulla ricerca, sulla formazione. Alcuni di questi aspetti sono direttamente percepiti dal turista: poca capacità organizzativa e professionalità, prezzi troppo alti e servizi non adeguati.

Dalle interviste si rileva che per molti il Nord Ovest non trasmette peculiarità particolari riconoscibili e riconosciute, non emerge un'immagine autonoma della provincia di Sassari rispetto all'immagine complessiva della Sardegna. Per alcuni emerge invece un'immagine frammentaria: Alghero è conosciuto come centro turistico, Sassari si distingue per l'Università, Porto Torres per il porto e l'industria, alcune zone per i prodotti agroalimentari.

Immagine della Provincia

Vengono considerati elementi costitutivi dell'immagine del territorio in esame il paesaggio, il patrimonio archeologico, la lingua e le produzioni locali.

Elementi costitutivi dell'immagine

Dalle interviste emerge in modo preponderante il fatto che l'immagine esterna non corrisponda alla realtà, sia dal punto di vista culturale ("molti documentari ci presentano come un qualcosa di mitico, di lontano nel tempo, di arcaico..."), che relativamente all'organizzazione dei servizi. Quanto alla produzione, invece, la strategia della promozione è riuscita a far percepire all'esterno l'immagine del prodotto incontaminato, realizzato secondo tradizione.

Rapporto tra realtà e immagine

L'immagine del territorio secondo alcuni va rafforzata, predisponendo un vero e proprio piano di marketing territoriale, tramite delle competenze specialistiche del settore che conoscano il territorio e riescano a raccordare gli attori dello sviluppo e a puntare su alcune immagini o simboli forti, rendendo più visibile l'ambiente ma anche la nostra identità culturale e i nostri prodotti. Secondo altri va decisamente riorientata e comunicata in modo diverso al fine di esaltare sotto tutti gli aspetti il segno della qualità ambientale, la natura e storia. In tal senso si ritiene auspicabile una maggiore consapevolezza sull'immagine vera che si vuole trasmettere all'esterno.

Immagine da rafforzare o da riorientare?

Il territorio ancora non viene promosso adeguatamente (le azioni di promozione sono prevalentemente focalizzate sul turismo e sulle zone costiere) e in modo coordinato; non c'è un'immagine unitaria, bensì frammentaria e disorganica. Relativamente agli strumenti di promozione, il settore turistico si avvale delle manifestazioni di settore nazionali ed

Promozione dell'immagine

internazionali e di internet. Anche nell'agro-alimentare è forte il ricorso a fiere e manifestazioni specializzate, la pubblicità, gli incontri di degustazione dei prodotti, mentre è poco sviluppato il ricorso Internet.

Per la differenziazione e promozione dei prodotti si ritiene opportuno lavorare maggiormente sulla valorizzazione dei saperi, dei prodotti e delle specificità locali, sul "made in Sardegna".

Differenziazione dei prodotti e promozione

La promozione del territorio è stata fatta in modo frammentario: non c'è una identificazione territoriale, ogni paese cerca di valorizzare i propri prodotti, creando delle proprie iniziative culturali, mettendo in evidenza la bellezza del proprio comune. L'esigenza segnalata è quella di un cambio di mentalità, con una maggiore cultura di progettazione collegiale e il superamento della visione campanilistica nella determinazione delle scelte e nella definizione dei progetti. Occorre promuovere una immagine unitaria pur nella articolazione delle specificità delle singole aree del territorio della Provincia. Altra esigenza segnalata è quella della continuità dell'attività promozionale e della creazione di strutture permanenti ad hoc, al fine di evitare che le azioni condotte si riducano ad eventi "pseudo-folkloristici" fini a se stessi.

Promozione del territorio

Tra gli ostacoli evidenziati: la mancanza di un atteggiamento progettuale condiviso, la carenza di un sistema di offerta e dei servizi a vario livello, la carenza di strutture ricettive, la mancata apertura dei monumenti, la carenza di guide, strumenti e percorsi didattici, la mancanza di una rete di promozione e commercializzazione e lo scarso coordinamento da parte degli enti locali.

Ostacoli alla promozione del territorio

Relativamente ai prodotti tipici, la disponibilità quantitativamente limitata della produzione.

Si evidenzia l'opportunità di creare sia delle sinergie interne al territorio, tra i comuni e le diverse aree, che delle sinergie esterne (es. Corsica e Baleari).

Sinergie con altri territori

Sagre, fiere, manifestazioni, eventi (es. BIT di Milano, salone del gusto di Torino e Fiera di Cagliari) sono tra i canali promozionali più utilizzati oltre alla realizzazione di materiali promozionali (brochure, striscioni, manifesti, locandine, ecc.). Altre attività: informazione più corretta su riviste e quotidiani, servizi di promozione permanenti, sito internet, promozione diretta all'estero, produzione ed esportazione dei nostri prodotti.

Attività per promuovere l'immagine

L'impatto della promozione è visibile soprattutto nel comparto turistico, per quanto il territorio non disponga ancora di una sufficiente organizzazione di

Impatto della promozione sul territorio

accoglienza e manchi un adeguato sistema omogeneo di vendita dei prodotti visto sottoforma di "marchio territoriale".

#### 1.2.4 Innovazione e progresso tecnologico

Gli intervistati descrivono una situazione di disparità nelle possibilità di accesso alle informazioni: sarebbe solo una cerchia ristretta di imprese competitive ad avere maggiori possibilità di fruizione delle innovazioni. La ragione sarebbe da ricercare nella forte disuguaglianza distributiva delle competenze. Questa situazione perdura malgrado nel territorio siano state promosse diverse iniziative per lo sviluppo e la diffusione delle nuove tecnologie: solo alcuni intervistati, appartenenti alle realtà aziendali più forti, si dichiarano soddisfatti, altri denunciano una discrepanza fra le innovazioni offerte e le reali capacità di utilizzo da parte degli utenti (scarso grado di fruizione a fronte di alti investimenti), altri ancora dichiarano la loro difficoltà di accesso ai canali di promozione-diffusione delle tecnologie innovative. Qualcuno denuncia lo stato di ritardo della Sardegna rispetto alle altre regioni europee, ma si sottolinea anche l'importanza di favorire l'interazione delle aziende con altre realtà all'esterno dell'isola, favorendone l'accesso ai network nazionali e internazionali e ai siti di promozione.

Flussi informativi  
sull'innovazione tecnologica

In conclusione, la discriminante fondamentale appare la differente dotazione di know-how fra le aziende: in parte del settore imprenditoriale emerge con sufficiente evidenza il bisogno di un avanzamento delle competenze per l'accesso e la fruizione delle tecnologie innovative.

I giudizi degli intervistati nei confronti degli organi funzionali all'innovazione tecnologica (enti pubblici e associazioni di categoria) sono contrastanti: alcuni imprenditori si dichiarano soddisfatti, altri si curano autonomamente dell'innovazione aziendale, altri sono insoddisfatti poiché denunciano un servizio inefficiente che lascia esposti molti spazi, coperti da consulenti e aziende private, altri ancora ne ignorano l'esistenza.

Centri e persone di riferimento  
per l'innovazione

Le cause di questa inefficienza sono individuate nella mancanza di fondi e quindi nell'inadeguatezza delle strutture, poiché si riconosce la presenza di persone capaci nel territorio, anche se poche. Altri criticano l'isolamento dei centri per l'innovazione tecnologica evidenziando come questi non collaborino con altri enti e non forniscano un servizio continuativo diretto alle imprese.

Le imprese operanti nel territorio possono essere distinte in base alla capacità-possibilità di accedere ai finanziamenti e agli strumenti per l'innovazione: molti imprenditori che si dichiarano soddisfatti hanno intrapreso autonomamente il percorso per innovare le proprie aziende che appartengono a realtà imprenditoriali maggiormente competitive.

Strumenti tecnici e finanziari a sostegno dell'innovazione

Alcuni lamentano lo scarso grado di informatizzazione raggiunto nel territorio: sia in termini di infrastrutture che di competenze.

Assorbimento delle nuove tecnologie

Per quanto riguarda i settori produttivi, gli intervistati sono consapevoli dell'importanza di innovare la produzione e si dichiarano soddisfatti del grado di innovazione tecnologica nelle loro aziende

Le aziende scelgono un grado di innovazione in base alle capacità di investimento e l'effettiva possibilità di aumentare la competitività, scegliendo le tecnologie da imprese affidabili.

Criteri di scelta delle nuove tecnologie

Nelle PP.AA. si pensa invece a sistemi informatici interdipendenti al fine di migliorare l'efficienza organizzativa.

Secondo alcuni intervistati l'introduzione di nuove tecnologie può incidere positivamente sotto il profilo ambientale, per effetto del minor inquinamento (diminuzione scarti lavorazione). Qualcuno è critico nei confronti della diffusione degli impianti eolici, per ragioni di impatto negativo sul paesaggio.

Compatibilità con l'ambiente

Nelle Amministrazioni Pubbliche l'informatizzazione non raggiunge livelli sufficienti; è questa l'opinione ricorrente. Sarebbe opportuno un rinnovamento delle modalità di accesso ai servizi attraverso le tecnologie per lo svolgimento dell'attività amministrativa e burocratica (per imprese e cittadini), garantire i servizi sanitari, conoscere e proteggere il territorio, creare reti integrate per l'incontro di domanda-offerta turistica e reti per l'informazione e il sostegno alle imprese. Nel contempo, tutti gli utenti dovrebbero poter usufruire di mezzi informatici più semplici da utilizzare (il digitale terrestre potrebbe essere una soluzione).

Innovazione tecnologica nei settori tradizionali

Cercando di mantenere un buon equilibrio tra innovazione tecnologica e processi tradizionali, le aziende del territorio puntano a diventare maggiormente competitive e ad espandere i propri mercati. Questo tipo di attenzione traspare dalle risposte di molti imprenditori intervistati. Nel settore alimentare l'innovazione tecnologica dovrebbe intervenire soprattutto per migliorare le possibilità di conservazione, la salubrità e il packaging.

Un intervistato dichiara che in passato il settore del granito ha beneficiato di tecnologie molto avanzate (punto di riferimento delle Università nel mondo).

Infine, si osserva che nelle campagne c'è stato un rinnovo del parco macchine attuato con il contributo regionale: ciò ha consentito alle aziende del settore viticolo di essere maggiormente competitive, nel settore lattiero caseario c'è ugualmente un buon livello di trasferimento tecnologico, nel settore oleario non c'è un livello adeguato al potenziale del territorio, mentre in orticoltura non ci sono state grandi valorizzazioni.

Tra gli effetti dell'innovazione tecnologica si indicano il miglioramento della qualità delle materie prime, dei processi di produzione e dell'organizzazione aziendale. Internet apre l'accesso a nuovi a nuovi mercati.

Effetti dell'innovazione tecnologica

Alcuni auspicano l'introduzione di mezzi pubblici elettrici che risolverebbero il problema del trasporto e dell'inquinamento.

Secondo gli intervistati un settore strategico dove intensificare l'innovazione tecnologica è innanzitutto l'agricoltura: "si tratta di far entrare gli allevatori in una rete cooperativa sempre più vasta, che già esiste ma che necessiterebbe del supporto di ulteriori strumenti, soprattutto di ricerca, di sbocchi di mercato, di qualità del lavoro, di modernità di tutti i processi produttivi a partire dalla base", attraverso "strumenti innovativi per la produzione, innovazioni di processo ed ambientali". Aumenta l'attenzione per l'ambiente: "innovazioni tecnologiche che portino al risparmio energetico e a un minor inquinamento; questo vale per tutti i settori". E ancora "il riciclaggio dei rifiuti, un uso corretto del territorio, il riutilizzo".

Settori in cui l'innovazione tecnologica è considerata strategica

Un altro aspetto considerato strategico dagli imprenditori è relativo alla conoscenza dei mercati, la gestione dei dati, "le tecnologie per la funzione di marketing", il packaging, lo sviluppo della vendita on-line: azioni mirate a portare il prodotto ad "un valore di servizio più adatto alle nuove esigenze del consumatore".

In riferimento all'introduzione delle nuove tecnologie, si indicati "ostacoli di mentalità": l'incapacità di cogliere i cambiamenti in atto e il senso dei tempi, la scarsa consapevolezza dell'importanza dell'innovazione tecnologica. Per altri gli ostacoli sono nello stato delle infrastrutture: alle carenze tradizionali ora si aggiungono i limiti della rete informatica. Si parla anche di limiti derivanti dalla presenza di imprese piccole e slegate tra loro.

Ostacoli all'introduzione delle nuove tecnologie

Diversi intervistati dichiarano di non essere a conoscenza di programmi precisi legati a ricerca e innovazione. Altri citano il Progetto Marte: “Ne siamo venuti a conoscenza e lo reputiamo molto importante”. Chi è a conoscenza della politica regionale è anche critico rispetto al suo sviluppo: Alcuni asseriscono che “c’è stata una adeguata risposta pubblica ma forse non un’adeguata programmazione, con tutta una serie di strumenti che si accavallano”. Altri denunciano che “la la programmazione è stata un fallimento totale, non dando l’opportunità di spendere appieno i finanziamenti”. In particolare, è fortemente diffuso il timore che le ingenti risorse a disposizione non vengano gestite e spese in tempo utile.

Conoscenza delle politiche regionali in materia

Per quanto riguarda i programmi di innovazione utilizzati, prevale un utilizzo dei fondi regionali per il rinnovo del parco macchine, in particolare nelle aziende agricole. Viene citato positivamente anche il Contratto di programma relativo alla Filiera del latte ovino, che ha finanziato l’ammodernamento e il rinnovamento del settore.

Programmi utilizzati

In riferimento agli interventi necessari, si esprime la preferenza per politiche che privilegino, nella destinazione delle risorse, gli investimenti in comparti ad alto valore aggiunto, quelli per la formazione e anche quelli volti a rafforzare la relazione università-imprese. In generale, si propone di privilegiare i programmi e le politiche che hanno dato buoni risultati.

Interventi necessari

Si sottolinea la necessità di migliorare il sistema, intervenendo sui rapporti fra gli attori che a diverso titolo agiscono in Sardegna, sviluppando la capacità di dialogare costruttivamente: il sistema finanziario, le associazioni di categoria, le cooperative di garanzia, la programmazione degli investimenti, la progettazione degli stessi nell’ottica degli scenari internazionali. Occorre evitare gli interventi a comparti stagni: “possiamo pensare che la crescita della Sardegna passi per una programmazione unitaria”.

### **1.2.5 Governo del territorio**

Gli intervistati evidenziano come i tempi di risposta delle amministrazioni siano troppo lunghi e incerti. Ciò rappresenta un freno per chi vuole intraprendere un investimento e ha necessità di certezza dei tempi per poter attuare rapidamente le scelte strategiche e competere efficacemente sul mercato.

Tempi medi di risposta della PPAA

Si riscontra un leggero miglioramento nelle prestazioni della PP.AA., ma siamo ben lontani da una maturità dell'amministrazione che le imprese generalmente considerano un partner non affidabile.

Minori problemi si riscontrano nei piccoli comuni, anche se la prevalenza di rapporti personali può talvolta a discapito dell'universalità dei diritti e dell'omogeneità di trattamento.

Ciò, in parte accade anche nei comuni maggiori, dove ha minori difficoltà chi dispone di relazioni consolidate e di informazioni migliori sul funzionamento dell'amministrazione.

La percezione degli intervistati è che il livello generale di efficienza ed efficacia della Pubblica Amministrazione è piuttosto basso, anche se in crescita, in particolare in alcune realtà.

Efficienza della PPAA

Le principali carenze si riscontrano nelle funzioni di governance e di coordinamento, nei tempi di risposta alle istanze di cittadini ed imprese, nella difficoltà ad attivare investimenti congrui rispetto alle esigenze di sviluppo del territorio. Le cause vengono fatte risalire alla cultura inadeguata allo sviluppo, alla chiusura delle organizzazioni pubbliche, anche rispetto ad innesti di risorse umane che vengono dal privato, al trend in decremento delle risorse gestite.

Gli intervistati evidenziano l'assenza degli Sportelli Unici, la difficoltà a farli partire legata al difficile coordinamento fra diverse amministrazioni pubbliche. Ci sono state negli anni varie esperienze che hanno perso vigore con il tempo a causa della mancanza di risultati, dell'atteggiamento di attesa della P.A., dell'assenza di coordinamento fra amministrazioni autorizzatrici, della mancata percezione dell'utilità delle informazioni su opportunità, finanziamenti etc...da parte delle imprese. Oggi in Provincia esistono un paio di esempi di Sportello Unico i cui risultati restano però ancora da valutare.

Sportelli unici

Fra i bisogni insoddisfatti rientrano in particolare quelli relativi alla omogeneità ed imparzialità di trattamento, alla trasparenza, all'atteggiamento non di servizio ma di favore rispetto al cittadino.

Bisogni insoddisfatti

Molti intervistati sostengono che ad essere carenti sono principalmente le funzioni di coordinamento e governance (spesso attribuite alle Province); alcuni si concentrano sui servizi alla persona (sociali, sanitari) per una migliore qualità della vita.

Sia pure non si collochi ancora a livelli di eccellenza, la conoscenza del contesto socio-economico è migliorata. Non vengono però rilevati in maniera costante e partecipata i bisogni dei cittadini, delle imprese, del terzo settore.

Conoscenza del contesto economico da parte della PPAA

Un altro argomento è legato invece alla capacità di agire in seguito alla conoscenza del contesto, che è ritenuta ancora insufficiente.

Gli intervistati percepiscono l'assenza di una strategia comune, il che conferma le opinioni riguardo l'assenza di una governance e di un coordinamento territoriale.

La PPAA ha una strategia?

Le amministrazioni, nella migliore delle ipotesi, si dotano di elementi strategici comunali, ma poi hanno grandi difficoltà – anche culturali – ad uscire da una logica di localismo spinto e di interesse limitato all'ambito municipale. Questo causa effetti particolarmente negativi nel caso dei piccoli comuni, che tendono a perdere servizi pubblici, imprese, lavoro, cultura, valori, identità e quindi residenti.

Molti intervistati segnalano come l'esternalizzazione di servizi sia diventata per le amministrazioni una strategia di difesa, di risparmio e non una strategia proattiva per porre le condizioni di un miglioramento del servizio a vantaggio dei cittadini. Inoltre spesso mancano le competenze per il controllo strategico della qualità del servizio che i privati erogano per conto delle amministrazioni.

Esternalizzazione servizi

Se le amministrazioni non sanno fare una cosa, la esternalizzano, se devono dare lavoro lo esternalizzano. Altrettanto fanno se non dispongono di fonti stabili di finanziamento. Questo spesso porta ad uno scadimento del servizio per i cittadini.

La rilevazione dei fabbisogni non è prassi diffusa fra le amministrazioni del territorio. Viene effettuata raramente, in maniera sporadica e non strutturata. E' difficile fare programmazione ed innovazione.

Rilevazione dei fabbisogni e coerenza strategica

Il decentramento è ancora poco praticato. Spesso funzioni e risorse sono accentrate a livello regionale ed ancora i rapporti fra enti locali e Regione riguardo ai trasferimenti dei fondi per le politiche ordinarie non sono regolati. Le eccezioni a questo schema sono legate ad iniziative individuali, a progetti condotti da personale particolarmente sensibile a queste tematiche. Anche a livello provinciale e comunale si riscontra un basso livello di decentramento (vedi ruolo delle circoscrizioni).

Decentramento e innovazione

Dal punto di vista delle competenze da sviluppare, le opinioni sono piuttosto varie e toccano vari campi di problematiche. In alcuni casi viene sottolineato che il problema dell'efficacia e dell'efficienza delle amministrazioni risiede nell'organizzazione degli enti e non nelle singole professionalità, in altri si segnala come la formazione continua sia necessaria per lo sviluppo di competenze manageriali che oggi mancano (coordinamento, governance) o per la crescita di competenze specialistiche (politiche del turismo, marketing territoriale, tecnologie dell'informazione).

Competenze necessarie per lo sviluppo locale

In generale gli intervistati affermano che è carente il livello dirigenziale, cioè mancano nuove figure professionali direttive, in grado di gestire le amministrazioni secondo logiche di management pubblico.

La pianificazione è percepita come fortemente carente rispetto ai bisogni del territorio. In particolare, quella urbanistica mostra forti carenze sotto alcuni profili cruciali:

Pianificazione urbana, sociale e culturale

- non è partecipata, è frutto élitario del sapere tecnico e dell'elaborazione professionale, pertanto spesso ha pochi riscontri nella realtà e trova resistenze nell'applicazione;
- a volte non esiste o è superata e questo porta con sé la possibilità per le amministrazioni di agire in deroga con varianti che snaturano lo sviluppo delle città, che avviene in maniera sregolata se non selvaggia;
- non esistono Piani del traffico, degli orari, dei servizi delle città, il che ne aumenta il disordine, il degrado ambientale e, in definitiva, l'entropia;
- spesso l'assenza di pianificazione apre la porta a trattamenti privilegiati o di favore per alcuni cittadini, che approfittano di asimmetrie nelle relazioni e nell'informazione.

Il partenariato istituzionale e socioeconomico è debole. Si riscontra una fortissima difficoltà a creare partenariati sia verticali (fra amministrazioni) che orizzontali (con imprese, associazioni, società civile) che funzionino.

Partenariato istituzionale e socioeconomico

Spesso si tratta di coalizioni collusive che nascono al solo scopo di "catturare" finanziamenti pubblici senza creare capitale sociale ed impatti duraturi sul territorio.

Le poche realtà di aggregazione fra comuni non sono ancora del tutto valutabili.

Questa situazione porta con se' una sorta di "stanchezza" nel far parte di policy community, in cui spesso gli attori percepiscono una sorta di inutilità dell'azione rispetto ai fini più generali.

Nonostante gli intervistati attribuiscono una grande importanza al possibile ruolo che le amministrazioni possono avere sullo sviluppo, l'impatto dell'azione politico-amministrativa sul territorio viene generalmente giudicato molto basso, se non del tutto insufficiente.

Impatto della PPAA sullo sviluppo

Si riscontra un livello piuttosto basso di impatto dell'azione politico-amministrativa anche per quanto attiene la vivibilità degli ambienti urbani. C'è poco interesse (o sono percepiti scarsi risultati) per la vivibilità delle città, per l'ambiente, il decoro, il verde urbano, la raccolta dei rifiuti. Sotto quest'ultimo punto di vista si riscontra l'attivismo di alcuni comuni piccoli e medi.

Interesse della PPAA per la vivibilità degli ambienti urbani

Vi è, al contrario, un livello crescente di attenzione da parte dei cittadini cui però corrispondono risultati delle amministrazioni largamente insoddisfacenti, a volte per mancanza di professionalità specifiche e della capacità di governance e coordinamento, indispensabili per il governo di problemi ambientali, caratterizzati da interrelazioni e complessità. Anche qui si riscontra l'attivismo di alcuni comuni piccoli e medi.

Attenzione per tutela e valorizzazione del patrimonio ambientale

Per quanto riguarda il peso delle minacce contro la PPAA, il problema non viene percepito come pressante, anche se viene segnalato qualche atto d'intimidazione o di violenza nelle zone più interne. Spesso nei comuni dell'interno si riscontrano situazioni di disagio giovanile, noia, alcoolismo, vandalismo.

Peso delle minacce contro la PPAA

In sintesi, gli intervistati si dichiarano più propensi a progetti che forniscano ritorni nel medio e lungo periodo, senza però dimenticare che anche nel breve si devono percepire segnali di miglioramento, in assenza dei quali può essere messo in discussione il delicato clima di fiducia attorno alle politiche di sviluppo.

Orizzonte temporale investimenti della PPAA

### 1.2.6 Sintesi

L'ascolto del territorio offre, riguardo allo stato dell'economia e della società del territorio in esame, un quadro più vivo di quello emerso dall'analisi desk. La seconda è più fredda e puntuale nell'indicare con sistematicità le risorse

Respiro del territorio

e i problemi da superare per valorizzarle. Il primo lascia trasparire il respiro dell'oggetto di studio e le percezioni, ansie, speranze e paure degli attori.

Preoccupazione per il futuro

Il respiro pare affannato e sembra tradire serie preoccupazioni per il futuro. Vi è la consapevolezza che sono entrati in crisi alcuni caratteri essenziali del profilo economico e sociale sin qui conosciuto. La crisi di settori che hanno rappresentato sino a oggi capisaldi importanti dell'economia, come la chimica, il commercio e la zootecnia ovina, il ridimensionamento del Capoluogo come centro di servizi, a seguito della creazione della nuova Provincia di Olbia-Tempio, sono ben presenti agli intervistati.

Diffusa è la convinzione che sia necessario ridefinire, almeno in parte, l'identità della Provincia e della sua economia. Questa tensione si è associata alla profonda convinzione che la Provincia ha al suo interno le energie e le risorse per percorrere nuove strade. L'agroalimentare, il turismo, le risorse umane, ambientali e culturali, l'identità, sono considerati gli asset su cui investire per ridefinire tale identità.

Ridefinire in parte l'identità della Provincia

L'ascolto del territorio fornisce sostanzialmente una conferma delle risorse censite con l'analisi desk. Suggerisce anche delle integrazioni, alcune di particolare interesse. Nutrito è l'elenco dei problemi che si intravedono per lo sviluppo e degli ostacoli da superare. Anche in questo caso, trova una sostanziale conferma la mappatura effettuata con l'analisi desk.

Conferma della mappa delle risorse risultante dall'analisi desk

Il territorio indica con forza in che direzione procedere per assicurare alla Provincia un futuro di sviluppo. Dalle interviste emerge dei filoni di intervento fortemente condivisi e, per ciascuno di essi, anche alcune tipologie di iniziativa considerate più importanti se non strategiche.

Emergono filoni di intervento fortemente condivisi

Nei due paragrafi successivi elenchiamo le segnalazioni integrative, rispetto all'analisi desk, scaturite con maggior frequenza dagli intervistati sul versante delle risorse e degli ostacoli allo sviluppo.

## **Risorse**

L'ascolto del territorio conferma la mappa risorse risultante dall'analisi desk, fornendo anche le seguenti integrazioni:

- enfasi sul recupero della vocazione agricola nel Capoluogo;
- nautica, sotto il duplice profilo della cantieristica e dei servizi;

Integrazioni

- biodiversità;
- identità;
- risorse ambientali non utilizzate in chiave turistica. Costa da Porto Ferro all'Argentiera;
- risorse ambientali da riqualificare in chiave turistica (es. litorale di Platamona);
- filiera del Carciofo.

### **Ostacoli nella valorizzazione delle risorse**

Particolarmente ricca e nutrita la panoramica degli ostacoli allo sviluppo e alla valorizzazione che risulta dalle interviste. Anche in questo caso trova una validazione il quadro descritto nell'analisi desk, pur con alcuni arricchimenti. Elenchiamo gli ostacoli più importanti segnalati dai testimoni del territorio, segnalandone la tipologia a margine a destra:

Ostacoli allo sviluppo

- mancanza un regista
- l'isola non è connessa
- sindrome di appagamento
- mancata coscienza di se'
- formazione autoreferenziale e slegata dalle esigenze del mondo produttivo
- carenza competenze manageriali
- assenza strategia di valorizzazione del territorio e delle sue risorse
- mancanza visione condivisa del territorio
- scarsa attitudine alla cooperazione
- chiusura verso l'esterno prima culturale che commerciale
- scarsa cultura d'impresa
- deficit di programmazione urbanistica

Originali

Psicologici

Capitale umano

Generali

- costo dei trasporti troppo elevato
- insularità e non essere presenti giornalmente sui mercati
- costo dell'energia elevato
- mancata consapevolezza del valore economico della biodiversità
- insufficiente capacità di impadronirsi delle nuove tecnologie
- vischiosità normativa nazionale e comunitaria sui prodotti tipici
- farraginosità degli strumenti di incentivazione

Strumenti di incentivazione

- mancata consapevolezza del valore economico della biodiversità
- insufficiente capacità di impadronirsi delle nuove tecnologie
- mancanza pacchetti turistici che includano le zone interne
- mancata valorizzazione economica dei parchi
- scarsa offerta ricettiva in alcune zone, anche costiere
- mancata integrazione tra turismo e agroindustria
- frammentazione dell'offerta
- assenza Sistema Turistico Locale che disegni e promuova un progetto strategico
- scarto tra qualità del servizio e prezzo
- insufficiente formazione degli addetti
- scarsa fruibilità e accessibilità beni ambientali
- assenza circuiti per i turisti che arrivano nella bassa stagione
- assenza di organizzazioni dei produttori agricoli per la trasformazione e commercializzazione
- insufficiente capacità di utilizzo dei marchi di tutela
- assenza di cambio generazionale nelle aziende agropastorali
- insufficiente supporto delle politiche alla cooperazione tra i produttori

Turismo

Agroalimentare

- caseario ovino: difficoltà a innovare nei formati, nelle suggestioni, nelle modalità di offerta per andare incontro al gusto internazionale
- caseario ovino: costi elevati di trasporto, raccolta latte, di depurazione
- basso prezzo del latte
- grande distribuzione svuota il centro storico
- insufficiente innovazione dell'offerta

Commercio

### Filoni di intervento

L'elemento che più sorprende nel leggere le risultanze delle interviste è la forte condivisione attorno ad alcuni filoni di intervento. Diffusa è la convinzione della centralità dell'agricoltura e della necessità di integrare il reddito agricolo con risorse finanziarie provenienti da attività nuove, da affiancare a quelle tradizionali. Ciò viene visto come condizione indispensabile per assicurare la produzione dei fattori produttivi necessari per l'industria agroalimentare. La valorizzazione congiunta a fini turistici delle risorse di molteplice natura presenti nelle zone interne (ambientali, culturali, archeologiche, gastronomiche) è la parola chiave.

Filoni di intervento condivisi

In parallelo, la speranza di sviluppo si rivolge a due settori nei quali il territorio presenta diverse punte di eccellenza: l'agroalimentare e il turismo. Qui non si parte da zero. Tutt'altro. Vi è però la consapevolezza che è necessario qualificare e organizzare meglio l'offerta (turismo), sviluppando anche prodotti nuovi (turismo delle zone interne, congressuale, sportivo, culturale, ambientale), e migliorare la capacità di collocare sul mercato i prodotti e servizi di tali attività (turismo e agroalimentare).

Turismo, agroalimentare, più in generale agricoltura, sono i filoni su cui si ritiene opportuno concentrare gli investimenti per lo sviluppo, accanto a un più generale intervento volto a riqualificare sia il tessuto urbano che la restante parte del territorio.

Turismo, agroalimentare, turismo delle zone interne, riqualificazione urbana e territoriale

Infine, accanto a indicazioni sulle direzioni verso le quali procedere, ve ne è una sul metodo, quella più sentita, quasi urlata nelle interviste: fare sistema, fare le cose insieme. E' il vero leitmotiv delle testimonianze raccolte, un accorato e speranzoso richiamo ad affrontare insieme le sfide impegnative

Un grido accorato: fare sistema

da affrontare nei vari settori.

### 1.3 Potenzialità

Indicazioni convergenti sulle potenzialità del territorio

L'analisi desk e l'ascolto del territorio forniscono indicazioni convergenti per quanto riguarda le risorse su cui investire, i filoni su cui intervenire, il metodo da adottare. Da tempo tali indicazioni sembrano rappresentare un patrimonio condiviso in Provincia. Se si esaminano studi precedenti, atti di convegni, dichiarazioni pubbliche degli attori più importanti, si scopre che non da oggi si auspica che il territorio nel suo complesso intraprenda quella strada. Oggi, in presenza di una crisi marcata di alcune attività importanti, sembra esservi la consapevolezza che non si può più attendere.

La Provincia ha diverse potenzialità, ove con tale parola indichiamo traguardi potenzialmente raggiungibili. Per alcuni di essi molto è già stato fatto e si è sulla buona strada. Per altri vi sono le risorse e la potenzialità, e un cammino più lungo da percorrere per valorizzare appieno le prime e cogliere le seconde.

Potenzialità intesa come traguardo di sviluppo raggiungibile

Le potenzialità, i traguardi possibili, più o meno lontani, sembrano essere i seguenti:

Le principali potenzialità

1. un'economia delle zone interne che associ all'agricoltura l'offerta di servizi turistici legati alla valorizzazione dell'identità e della cultura, dell'ambiente, e della tipicità;
2. una produzione agroalimentare pienamente internazionalizzata e inserita nei circuiti turistici;
3. un'offerta turistica ricca e diversificata
4. un Capoluogo riqualificato, centro di servizi e meta importante dei flussi turistici.

E' interessante a questo punto esaminare in che direzione sono andate le risorse per lo sviluppo negli ultimi cinque anni. Quali sono le risorse sulle quali si è investito? Su quali settori si è puntato? Cosa è stato fatto per valorizzare le potenzialità? Che tipo di opere sono state realizzate? Quali invece le lacune, le risorse non valorizzate? Cosa rimane da fare? Il prossimo capitolo cerca di dare una risposta a tali domande, sulla base delle

informazioni disponibili presso il Centro di programmazione – e liberamente scaricabili dal sito Internet regionale – relative agli investimenti effettuati a fini di sviluppo negli ultimi cinque anni.

## 2 SU COSA SI E' INVESTITO E DOVE

### 2.1 Premessa

L'analisi progettuale compiuta dallo staff del Laboratorio della Provincia di Sassari per la redazione del Rapporto d'Area, si pone come finalità quella di evidenziare il quadro dei progetti finanziati nell'ambito dei 66 comuni della nuova Provincia di Sassari, aggregati in funzione del Sistema Locale del Lavoro (SLL) di appartenenza, al fine di evidenziare quello che è stato l'orientamento delle attività di programmazione nel periodo 2000-2004.

Destinazione settoriale e territoriale delle risorse

L'analisi è stata condotta sulla base dei dati quantitativi pubblicati sulla Banca Dati della Regione Autonoma della Sardegna (RAS), messa a punto dalla stessa in previsione delle nuove attività di programmazione, e attualmente ancora in via di perfezionamento. Difatti l'indagine ha presentato non poche difficoltà riconducibili all'incompletezza ed alla precarietà dei dati oggetto di analisi rendendo necessarie continue revisioni delle tabelle e dei grafici elaborati.

Fonte dei dati

Sotto il profilo metodologico l'elaborazione è stata attuata accorpando i dati su base comunale e per Sistema Locale del Lavoro, e mediante una riclassificazione dei progetti in funzione del tipo di strumento finanziario impiegato, del settore e della linea strategica d'appartenenza.

Approccio metodologico

Più precisamente, successivamente all'individuazione dei progetti finanziati nell'ambito della Provincia di Sassari, si è provveduto ad una riclassificazione degli stessi in funzione degli strumenti di finanziamento impiegati (CA, CP, PIA, PIT, POR, PSL, PV) e successivamente ordinando e classificando i dati per:

1. tipo di operazione;
2. settore UE;

### 3. categorie UE.

Si è seguito un metodo di analisi che parte dall'iniziale esame di macro aggregati per (es. classificazione per tipo di operazione e per settore UE) per poi procedere ad un'analisi di dettaglio, utile per comprendere la dinamica dei valori quantitativi (es. analisi per categorie UE).

Per quanto riguarda le prime due classificazioni, si è voluto dare risalto, per ciascuna operazione e per ciascun settore, al numero degli interventi finanziati, al costo totale dei progetti approvati, al finanziamento totale riconosciuto, distinto in finanziamento pubblico e privato, ed infine alle risorse spese.

Anche in questo caso tuttavia la Banca Dati ha presentato un deficit informativo dovuto all'incompletezza del dato relativo alla distinzione tra finanziamenti pubblici e privati.

In merito alla classificazione per categorie UE, la banca dati ne individua 20, che si è provveduto a riordinare in ragione dell'importo complessivamente investito ed estrapolando successivamente le prime otto categorie che hanno evidenziato gli investimenti maggiori.

Tali categorie sono riferibili a:

- riassetto e bonifica del territorio;
- aiuti alle PMI e al settore dell'artigianato;
- infrastrutture ambientali (compresa l'acqua);
- agricoltura;
- turismo;
- infrastrutture di trasporti;
- promozione dell'adeguamento e dello sviluppo di zone rurali;
- politiche per il mercato del lavoro.

## 2.2 Analisi per tipo di strumento

L'analisi della progettualità in Provincia di Sassari è stata primariamente condotta accorpando i progetti in funzione degli strumenti di sviluppo locale impiegati. Da una prima analisi degli investimenti emerge che sono stati investiti nell'attuale Provincia di Sassari € 961.444.900 di cui circa il 50%, pari a € 482.591.716,53, risulta finanziato con fondi pubblici (Allegato n. 3, Tab. 1). Le risorse spese per la realizzazione dei progetti (€ 211.536.392,86) risultano pari al 22% dell'investimento totale.

Investimenti rilevanti

In merito all'analisi per tipo di strumento, ai piani di sviluppo indicati dal database regionale vanno aggiunti i progetti finanziati col programma comunitario INTERREG III A. quest'ultimo prevede per la Sardegna il finanziamento di progetti per un importo complessivo di € 64 milioni di cui 52 milioni già approvati e 20 milioni già erogati.

Dell'importo complessivamente finanziato nella nuova Provincia circa € 430.602.951,18 (pari al 44,79% del totale) sono stati finanziati col Programma Operativo Regionale (POR), € 195.492.038,54 (20,33%) coi Piani Integrati d'Area (PIA), € 180.034.077,95 (18,73%) con il Contratto d'Area (CA), € 95.592.491,10 (9,94%) coi Progetti Integrati Territoriali (PIT), € 33.895.066,29 (3,53%) con il Contratto di Programma (CP), € 22.392.403,79 (2,33%) coi Patti Verdi (PV) ed infine € 3.435.872,06 (0,36%) coi Piani di Sviluppo Locale (PSL) .

Gli strumenti di sviluppo locale

Fra gli strumenti di sviluppo locale impiegati risulta evidente che quello che ha apportato maggiori risorse al territorio provinciale è senza dubbio il POR. Anche i PIA hanno coinvolto l'intero territorio provinciale finanziando principalmente le infrastrutture di base, i settori produttivi nonché incentivando le politiche per il mercato del lavoro, l'istruzione e la formazione professionale.

Piano operativo regionale

Piani Integrati d'Area

Gli altri strumenti invece hanno garantito finanziamenti solo ad alcune zone della Provincia di Sassari. Per esempio il CA è stato attivato a vantaggio dell'area Sassari-Alghero-PortoTorres per interventi nell'ambito del settore produttivo e delle infrastrutture di base.

Contratto d'Area

I CP sono stati due: "ALIM", proposto da un Consorzio che raggruppa alcune tra le migliori imprese agroalimentari della Provincia, e "Sviluppo e ammodernamento della filiera casearia ovicaprina della Sardegna".

Contratti di programma

Quest'ultimo ha riguardato imprese dei comuni di Villanova, Anela, Giave, Ozieri, Nulvi, Sassari, Thiesi riunite nel Consorzio latte.

Progetti Integrati Territoriali

Dei PIT presentati dai territori della Provincia di Sassari ne sono stati finanziati tre: PIT SS1 - Sassari Città: Il capoluogo nella città ambientale nel golfo dell'Asinara, che coinvolge i comuni di Sassari, Porto Torres, Sennori, Sorso il quale ha finanziato principalmente opere pubbliche per il risanamento ambientale, riassetto e bonifica del territorio, infrastrutture di trasporti; PIT SS2 - Costa del Corallo Dalla costa del corallo al Logudoro Meilogu, che coinvolge alcuni dei comuni appartenenti ai sistemi locali del lavoro di Alghero, Pozzomaggiore, Bonorva, Sassari, Thiesi e che ha come finalità quella di finanziare progetti la cui attuazione garantisce lo sviluppo turistico delle aree costiere nonché la promozione dell'adeguamento e dello sviluppo delle zone rurali; PIT SS4 Anglona Gallura Dal turismo monoprodotto al turismo innovativo integrato che coinvolge i comuni di Castelsardo, Santa Maria Coghinas, Valledoria, Viddalba finalizzato a favorire interventi che concorrono allo sviluppo turistico del territorio coinvolto.

I PV hanno invece coinvolto i territori dell'Anglona e del Monte Acuto e Goceano. Con questo strumento di sviluppo locale si è cercato di favorire l'economia agropastorale dei comuni coinvolti, incentivando progetti imprenditoriali che riguardano il settore agricolo.

Patti per l'Agricoltura o Patti Vedi

Infine i PSL che hanno coinvolto l'intero territorio provinciale e che hanno finanziato interventi a favore delle attività produttive.

Piani di sviluppo locale

### **2.3 Analisi per tipo di operazione**

L'analisi della progettualità nella nuova Provincia di Sassari può essere condotta distinguendo i progetti finanziati in funzione del tipo di operazione a cui sono riconducibili fra le seguenti 3 tipologie:

I tipi di operazione

1. acquisizione di beni e servizi;
2. erogazione finanziamenti e servizi;
3. realizzazione di opere pubbliche.

In ragione dei dati estrapolati dalla base dati della RAS si è potuto rilevare

che sono stati finanziati in Provincia di Sassari 4.332 progetti (operazioni) per un ammontare complessivo investito di € 961.444.900,91 di cui ben il 56% (pari a € 537.281.928,76) riconducibili alla realizzazione di opere pubbliche. Tale importo risulta peraltro concentrato in un numero limitato di operazioni (635). Il restante 44% è stato impegnato per finanziare progetti inerenti l'erogazione di finanziamenti e servizi (€ 376.496.621,60 che in misura percentuale incide al 39% sul totale), e progetti riconducibili ad operazioni di acquisizione di beni e servizi (€ 47.666.350,55, che comprende solo il 5% dell'investimento complessivo) (Allegato n. 3, Graf.1b).

Soffermandosi su un'analisi di tipo territoriale, e quindi accorpando le progettualità in funzione del Sistema Locale del Lavoro a cui possono essere ricondotte (Tab.2) si può notare che il numero maggiore di interventi, 1587, si presenta nel SLL di Sassari: di questi 425 sono riconducibili all'operazione di acquisizione di beni e servizi, 985 all'erogazione di finanziamenti e servizi e 177 alla realizzazione di opere pubbliche. Al maggior numero di interventi finanziati del SLL di Sassari corrisponde anche il finanziamento più elevato. Infatti l'investimento complessivo nel SLL di Sassari è pari a € 461.509.412,47, di cui € 29.792.941,41 nelle attività di acquisizione di beni e servizi, € 180.072.491,24 nell'erogazione di finanziamenti e servizi ed € 251.643.979,82 nella realizzazione di opere pubbliche. La situazione tuttavia si ribalta se si va a considerare il dato pro-capite: infatti il SLL di Sassari si va a posizionare al penultimo posto in termini di incidenza con un investimento medio pro-capite pari a € 2.210,56, ben al disotto della media provinciale pari a € 2.916,75. In tale SLL il maggior numero di interventi risulta concentrato nel comune di Sassari.

Si osserva quindi che i territori di più ampie dimensioni sono quelli che hanno beneficiato dei maggiori finanziamenti anche in ragione del fatto che si tratta dei comuni più densamente popolati.

Considerando nello specifico le singole operazioni e tralasciando la realtà del principale SLL di Sassari, nell'ambito degli interventi di acquisizione di beni e servizi emergono le realtà del SLL di Alghero (che con soli 96 interventi attua investimenti per circa 8 milioni di euro) e di Ozieri (che con 43 interventi attua investimenti per un importo complessivo di circa 4 milioni di euro). Mentre risultano modesti gli investimenti attuati nel SLL di Valledoria (circa 283.000 €) e in quello di Benetutti (circa 410.000 euro).

Anche riguardo all'operazione di erogazione di finanziamenti e servizi emergono le realtà dei SLL di Alghero (circa 86 milioni di euro ripartiti in 308

Le operazioni prevalenti nei diversi Sistemi Locali del Lavoro

Acquisizione di beni e servizi

Finanziamenti e servizi

operazioni di cui spiccano 215 interventi solo nel Comune di Alghero con ben € 77.308.543,41 impiegati) e di Ozieri (circa 32 milioni di euro ripartiti in 374 operazioni di cui ben 167 sono localizzati nel Comune di Ozieri)

Riguardo alla realizzazione di opere pubbliche oltre alle realtà dei SLL di Alghero (€ 64 milioni per 61 interventi) e di Ozieri (44 milioni di euro per 78 interventi) emerge la realtà del SLL di Pozzomaggiore dove sono stati finanziati 78 interventi per un importo complessivo di 47 milioni di euro.

L'analisi del dato pro-capite conferma anche per questi sistemi locali quanto detto in precedenza per quello di Sassari: in linea di massima i territori che presentano un basso indice demografico sono quelli che presentano la maggior quota di investimenti pro-capite. Di fatti l'investimento pro-capite più elevato si riscontra nel SLL di Pozzomaggiore, seguito da Thiesi, Bonorva, Valledoria, Perfugas ed Ozieri. Sassari e Bono risultano essere i SLL con un minor investimento pro-capite.

Opere pubbliche

Investimenti pro-capite più rilevanti nei comuni meno popolati

## 2.4 Analisi per settore e per categoria UE

Un ulteriore modo di procedere nell'esame della progettualità è quello di condurre un'analisi dei dati distinguendo i progetti per settore UE di appartenenza e successivamente dettagliare tale indagine scomponendo ulteriormente i dati sulla base della classificazione dei progetti per categorie UE cercando di cogliere peraltro le peculiarità di alcune realtà comunali.

I dati a disposizione sono stati quindi aggregati per settore UE di appartenenza individuando - per ciascun SLL - il numero delle operazioni finanziate, il costo totale investito, il finanziamento pubblico e quello privato nonché le risorse spese, in funzione della seguente tassonomia:

1. infrastrutture di base;
2. risorse umane;
3. settore produttivo;
4. varie.

Anche in questo caso sono stati presi in esame i dati procapite. Nell'ambito dei già segnalati 4332 interventi complessivi attuati per un investimento complessivo di € 961.444.900,91, i maggiori investimenti (tab. 5 e graf. 5a e

I settori UE prevalenti

Investimenti maggiori in infrastrutture

5b) si concentrano nelle infrastrutture di base (si tratta di 513 progetti finanziati per un importo complessivo di €465 milioni circa) e negli aiuti al settore produttivo (il quale presenta il maggior numero di operazioni finanziate, esattamente 2700, con un investimento pari a € 453.783.727,32, che incide nella misura del il 47% del totale investito). Risultano invece scarsi gli investimenti nel settore “risorse umane” (519 progetti per un importo complessivo di circa 42 milioni di euro).

Scarsi investimenti nelle risorse umane

Circa il 50% degli investimenti complessivi risultano finanziati con fondi pubblici e attualmente risultano spese circa il 22% (pari a € 211.499.435,99) delle risorse necessarie per l’attuazione degli interventi.

L’analisi dei settori per sistema locale del lavoro conferma quanto già evidenziato nell’analisi condotta in precedenza sulla base della classificazione dei progetti per tipo di operazione, sottolineando la maggior concentrazione di investimenti nei sistemi locali di maggiori dimensioni e più densamente popolati: Sassari; Alghero, Ozieri e Thiesi.

Si investe di più nei SLL di Sassari, Alghero, Ozieri e Thiesi

Passando da un’analisi per macroaree (settori UE) ad un’analisi di dettaglio (per categorie UE), ci si è soffermati sull’esame delle prime 8 categorie nelle quali sono stati effettuati i maggiori investimenti (tab. 8 e graf. 8):

- riassetto e bonifica del territorio;
- aiuti alle PMI ed al settore dell’artigianato;
- infrastrutture ambientali (compresa l’acqua);
- agricoltura;
- turismo;
- infrastrutture di trasporti;
- promozione dell’adeguamento e dello sviluppo di zone rurali;
- politiche per il mercato del lavoro.

La categoria prevalente, in quanto ad essa sono riconducibili i progetti che implicano i maggiori investimenti è quella del Riassetto e bonifica del territorio (tab. e graf. 9): in tale ambito sono stati finanziati 386 interventi per un investimento complessivo di € 253.681.747,40. Gli interventi concernono principalmente la valorizzazione di beni culturali (€122.947.260,50), la

Prevalgono investimenti in Riassetto e bonifica e valorizzazione dei beni culturali

protezione, il miglioramento e la rigenerazione dell'ambiente naturale (€ 66.005.618,88), il risanamento di aree urbane (€ 62.663.040,54), il riassetto e la bonifica di zone industriali e militari (€ 2.065.827,48). I maggiori investimenti riguardano i SLL di Sassari (con € 130.512.704,20) Alghero (€ 30.110.762,58) e Perfugas (€ 19.219.524,39).

Fra le realtà comunali spiccano gli investimenti effettuati nel Comune di Sassari (€ 37.359.533,96) nell'ambito della valorizzazione di beni culturali per la realizzazione di strutture e spazi per spettacoli, e per il risanamento di aree urbane (€ 31.820.975,74) con interventi destinati all'arredo urbano.

Per il rassetto e la bonifica delle zone industriali gli interventi finanziati riguardano solo le aree di Sassari e Porto Torres (2,1 milioni di euro). Nei comuni minori spiccano gli interventi effettuati a Sennori per le aree urbane (€ 9 milioni) e a Sorso e Viddalba per la rigenerazione dell'ambiente naturale (rispettivamente sono stati investiti 6,4 e 5,2 milioni di euro).

Riassetto e bonifica solo nell'area ASI

Notevoli le risorse impiegate per concedere Aiuti alle PMI ed al settore dell'artigianato (tab e graf. 10). Tale categoria include ben 833 interventi per un investimento complessivo pari a € 241.671.888,63, principalmente destinati agli investimenti materiali (impianti e attrezzature, cofinanziamenti di aiuti di Stato - € 61.388.506,14), ai servizi a sostegno dell'economia sociale (assistenza a persone a carico, salute, attività culturali - € 173.290,87), ai servizi comuni per le imprese (parchi di attività, vivai di imprese, animazione, promozionali, creazione di reti di imprese, conferenze, fiere commerciali € 566.176,57) ed ai servizi di consulenza per le imprese (€ 22.899.663,96). In merito ai servizi a sostegno dell'economia sociale va segnalato che sono pochi i comuni che presentano progetti finanziati riconducibili a tale categoria: fra questi spiccano le realtà di Benetutti, Ittiri e Bonorva.

Aiuti alle PMI

Gli aiuti alle imprese prevalgono nelle realtà comunali di Porto Torres, Alghero, Thiesi e Sassari (comuni che peraltro hanno beneficiato dei CA e dei CP).

Fra le realtà comunali va segnalata anche quella del Comune di Codrongianos: il dato che emerge è che pur con soli 4 interventi, si sono investiti ben € 9.042.615,84 in investimenti materiali, di cui € 8.960.527,19 destinati alla realizzazione di edifici attrezzati. Anche il comune di Giave presenta un importante finanziamento di un unico grosso intervento di 2,6 milioni di euro a vantaggio delle PMI. Infine appare degna di rilievo anche la

realtà del Comune di Villanova Monteleone dove sono stati investiti circa 2.1 milioni di euro, di cui € 2.059.113,66, destinati ad un solo intervento nel settore dell'industria, mentre la restante quota è stata destinata all'artigianato.

Fra i comuni che hanno destinato minori risorse agli aiuti alle PMI ed al settore dell'artigianato emerge il dato del Comune di Stintino che si presenta con una quota ridottissima di aiuti, pari a € 19.348,54, destinati all'artigianato.

Minori incentivi alle PMI nel  
Comune di Stintino

Dall'analisi del dato pro-capite risulta che l'investimento procapite più elevato appartiene al SLL di Thiesi (2.712,80)

La categoria delle Infrastrutture ambientali (compresa l'acqua), si posiziona al terzo posto in termini di ammontare complessivo di risorse destinate al finanziamento di progetti che concorrono allo sviluppo del territorio (tab. e graf. 11). Risorse che ammontano complessivamente a 108,2 milioni di euro di cui circa il 76% (€ 83.881.395,75) è stato investito per la captazione, l'immagazzinamento, il trattamento e la distribuzione dell'acqua potabile, il 14% (€ 15.271.725,56) per progetti attinenti i rifiuti urbani ed industriali (compresi i rifiuti ospedalieri ed i rifiuti pericolosi), ed il 6,8% (€ 7.446.371,36) per le acque reflue e la depurazione.

Infrastrutture ambientali

Fra le realtà comunali emergono gli importanti investimenti del Comune di Padria destinati alla captazione, immagazzinamento, trattamento e distribuzione dell'acqua potabile (per € 27 milioni circa), del comune di Alghero (22 milioni di euro destinati ad interventi di adduzione e captazione nonché ad impianti per lo smaltimento di rifiuti solidi urbani), e del comune di Valledoria (21,2 milioni di euro impegnati per la realizzazione di interventi sugli impianti per l'acqua potabile).

Va peraltro segnalato il Comune di Benetutti che è l'unico che presenta un investimento nella raccolta differenziata dei rifiuti urbani (raccolta plastica) pari a € 739.554,83.

Dall'analisi del dato pro-capite si può notare che i SLL di Pozzomaggiore e di Valledoria mantengono valori elevati in termini di investimento in infrastrutture ambientali sia nel dato assoluto che in quello pro-capite, mentre il SLL di Alghero, pur avendo un investimento consistente in termini di valore assoluto, nell'analisi pro-capite si trova in una posizione sotto la media.

In merito all'Agricoltura da una prima elaborazione dei dati emerge che gli investimenti in tale settore appaiono diffusi su tutto il territorio provinciale, e sono stati quasi totalmente finanziati con l'ASSE 4, MISURE 4.1 e 4.9 e 4.21 del POR, e solo nel Monte Acuto, nel Goceano e nell'Anglona con i Patti Verdi, patti tematici appositamente destinati alla valorizzazione di aree con particolare vocazione agropastorale.

L'investimento complessivo attuato in ambito provinciale nella categoria in esame è pari a € 83.895.172,78. Tale investimento finanzia interventi a vantaggio delle aziende agricole nella misura del 56,3% (€ 47.201.843,82), del miglioramento della trasformazione e della commercializzazione dei prodotti per il 29,4% (€ 24.718.328,96), e interventi destinati all'insediamento di giovani agricoltori nella misura del 14,3% (€ 11.975.000,00).

Nell'analisi per SLL, gli investimenti maggiori si riscontrano nei SLL di Ozieri (€ 25.060.602,30), Sassari (€ 19.300.010,77) ed Alghero (€ 8.800.777,74). Si distingue peraltro il SLL di Castelsardo, dove gli investimenti destinati al settore agricolo sono ben al disotto della media provinciale. Ciò è probabilmente riconducibile alla vocazione turistica del territorio.

Fra le realtà comunali emergono: il Comune di Ozieri, dove sono stati effettuati importanti interventi (11,6 milioni di euro) a vantaggio delle aziende agricole, di cui una parte destinati ai ricoveri per animali (€ 2.467.822,86); Sassari (circa 7,1 milioni di euro) che vede fra gli altri interventi destinati alla diversificazione delle attività aziendali agricoli, alla realizzazione di impianti produttivi e ad incentivi per le aziende giovanili; Mores (circa 5,1 milioni di euro) dove sono stati finanziati numerosi interventi soprattutto a vantaggio dei giovani agricoltori e delle nuove tecnologie in campo agricolo; Pattada dove sono state destinate importanti risorse (€ 2.042.070,57) per il miglioramento delle condizioni di trasformazione e di commercializzazione dei prodotti agricoli. Inoltre, interventi finanziariamente rilevanti sono stati compiuti in campo agricolo e a favore della trasformazione e commercializzazione dei prodotti agricoli nei comuni di Villanova Monteleone (3,8 milioni), Thiesi (3,5 milioni), Bultei (3,4 milioni), Bonorva (3,3 milioni), Alghero (3,1 milioni), Ittiri (2,1 milioni).

Nell'analisi pro-capite i SLL di Ozieri, Benetutti, Bonorva e Thiesi presentano valori sopra la media, con i SLL di Sassari ed Alghero molto al di sotto della media, pur avendo valori assoluti elevati.

In merito alla categoria Turismo, le risorse complessivamente impegnate

per tale finalità ammontano ad un investimento complessivo di € 82.314.832,07, di cui € 64.766.709,02 destinati agli investimenti materiali (centri di informazione, strutture per l'alloggio e la ristorazione, impianti) ed € 7.594.290,55 destinati agli investimenti immateriali (ideazione e realizzazione di servizi turistici, attività sportive, culturali e ricreative).

Nell'analisi per SLL, gli investimenti maggiori appartengono ai SLL di Sassari con € 33.205.675,65, Alghero con € 10.048.828,70 ed Ozieri con € 9.880.396,56.

Da un'analisi delle singole realtà comunali emerge che le progettualità finanziate che presentano il più elevato grado di investimento sono:

1. Sassari (13,9 milioni di euro): fra gli interventi di maggior rilievo, finanziati con il POR – PIA – PIT e che riguardano principalmente la realizzazione di opere pubbliche, si segnalano quelli per la fruizione dell'area "Lago di Baratz", la creazione di un centro di talassoterapia in località Platamona, la ristrutturazione e riqualificazione ippodromo Pinna, attrezzature di servizio per la località "Argentiera";
2. Codrongianos (circa 8,5 milioni di euro), dove sono stati finanziati con i PIA progetti per la promozione del turismo nelle aree interne e per l'agroindustria. Fra gli interventi di rilievo si segnalano la sistemazione dell'area intorno alla basilica di Saccargia (2,7 milioni), e un intervento a favore di un'impresa privata operante nel settore turistico per euro 4,9 milioni;
3. Alghero (8,5 milioni di euro), le cui iniziative sono state finanziate coi PIT per la realizzazione di opere pubbliche, strutture per il turismo e tempo libero, ricettività. Si rileva che quasi il 60% delle risorse risultano destinate alla realizzazione della passeggiata San Giovanni.
4. Porto Torres (7,4 milioni di euro finanziati col POR – PIT – CA): si tratta principalmente di interventi per la fruizione del patrimonio ambientale del Parco dell'Asinara e per la realizzazione di strutture a supporto;
5. Ozieri: si tratta di investimenti per 6,1 milioni di euro finanziati con i PIA per il completamento dell'ippodromo e la realizzazione di strutture a supporto (miglioramento pista, impianto di irrigazione, realizzazione ristorante, costruzione edificio da adibire a scuola di equitazione, ecc.);

6. Burgos (3,7 milioni di euro finanziati con il PSL e i PIA): la progettazione include prevalentemente investimenti materiali per la realizzazione di strutture sportive, alloggi, ristorazione, centro di accoglienza e informazione per il turismo interessato, e per la valorizzazione di Foresta Burgos.

Nell'analisi pro-capite si può notare che dei tre SLL che risultano maggiori in valori assoluti, solo il SLL di Ozieri presenta un valore pro-capite superiore alla media, mentre i SLL di Sassari ed Alghero sono nettamente inferiori alla media con valori molto bassi; viceversa il SLL di Castelsardo, pur avendo valori minori in termini di dato assoluto, presenta un dato pro-capite superiore alla media.

Nella categoria Infrastrutture di trasporti, l'investimento complessivo è pari a € 82.018.454,41, di cui € 55.027.293,83 sono stati destinati ai trasporti urbani del comune di Sassari. Si tratta sostanzialmente di risorse messe a disposizione del territorio mediante i Piani Integrati d'Area (PIA), e solo in minima parte con i PIT.

Infrastrutture e trasporti

Il dato che emerge è che ben il 63,2% di tali di tali risorse (pari a € 51.927.292,22), sono stati investiti nel Comune di Sassari per la realizzazione della Linea 1 della Metropolitana e € 3.100.001,61 per tipologie di rete sempre riferite ai trasporti urbani.

Nell'ambito del SLL di Ozieri si rilevano gli investimenti attuati nel Comune di Pattada sulla rete viaria nazionale (Strada Ozieri-Pattada SS 389 per € 5 milioni), nel Comune di Tula (completamento del tratto di strada rivierasca che collega la SP Tula-Erula al centro velico per € 1.785.391,49).

La settima categoria in termini di valore complessivo degli investimenti è quella denominata "Promozione dell'adeguamento e dello sviluppo di zone rurali" il cui investimento complessivo ammonta a € 33.137.875,47 riferiti a 365 progetti. Il 68% delle risorse (€ 22.578.576,47) risultano destinate alle infrastrutture che incidono sullo sviluppo dell'agricoltura, il 12% (€ 3.967.523,94) per la commercializzazione dei prodotti agricoli di qualità, il 9,4% (€ 3.113.613,56) per la diversificazione delle attività agricole o di ambito agricolo al fine di creare pluriattività o fonti di reddito alternative, ed infine il 5,4% (€ 1.810.005,72) per i servizi di base per l'economia e la popolazione rurale.

Sistemi rurali

Nell'analisi per SLL gli investimenti più elevati riguardano quello di Sassari

(con € 9.288.164,21, pari al 27% sul totale investito), Thiesi (con un investimento di € 5.896.666,53 pari al 18% dell'investimento totale), Ozieri (con un investimento di € 5.298.199,03 pari al 16% dell'investimento provinciale).

Spiccano, in tale ambito, le realtà comunali di Sassari (6,2 milioni di euro), Ozieri (2,9 milioni), Bonannaro (2,8 milioni), Bonorva (1,6 milioni), Pozzomaggiore (1,4 milioni) e Olmedo (1,3 milioni), dove le risorse sono fondamentalmente destinate alla realizzazione ad interventi sulle strade rurali, alla creazione di strutture agrituristiche, alla copertura dei costi fissi dei GAL, ai sistemi di controllo della qualità prodotti.

Infine, l'ultima delle otto categorie in termini di risorse destinate a progetti ad essa riconducibili è quella denominata "Politiche per il mercato del lavoro". Sono 192 i progetti finanziati principalmente col POR (sostanzialmente Assi 3 e 4) per un ammontare complessivo di investimenti pari a € 27.098.452,93, di cui il 42% circa (€ 11.375.755,25) destinati al post obbligo formativo e post diploma (post qual.), il 26,9% (€ 7.346.727,89) per l'inserimento lavorativo, il 21,4% (€ 5.782.046,61) destinati all'obbligo formativo, il 4,4% (€ 1.170.446,24) alla creazione e allo sviluppo di parternariati, ed infine il 2,1% (556.477,36) alla formazione.

Politiche per il mercato del lavoro

I maggiori investimenti in campo formativo sono stati finanziati nei comuni di Sassari (15,1 milioni di euro), Alghero (3,2 milioni), Ozieri (2,4 milioni), Porto Torres (1,1 milioni), Sorso (900 mila euro), Perfugas (832 mila euro).

Fra le altre categorie UE, va rilevato che nell'ambito dell'integrazione sociale è stato finanziato con la misura 3.3 del POR un solo progetto (di 92 mila euro) da realizzarsi nel comune di Thiesi. Sempre un solo progetto è stato finanziato nella categoria "infrastrutture per il settore energetico". Si tratta di un intervento da realizzare con le risorse dei PIA nel comune di Siligo per un importo di circa 20 euro al fine di garantire l'efficienza delle reti e il risparmio energetico. Infine sono solo 5 gli interventi nel campo della RSTU attuati con le risorse del POR nei comuni di Sassari e Alghero.

Altre categorie

## 2.5 Conclusioni

Le risorse investite nel territorio provinciale risultano ingenti anche se concentrate fondamentalmente in alcuni settori, per lo più in modo disperso

Investimenti ingenti, caratterizzati da disorganicità

e non organico.

Si è cercato di valorizzare la vocazione agricola e turistica del territorio. Si è investito poco in formazione e in infrastrutture immateriali, come nella reale messa a sistema delle risorse e nella loro valorizzazione congiunta. Inoltre, nonostante le pari opportunità rappresentino una priorità trasversale, sono stati modesti gli impieghi di risorse nel campo dell'integrazione sociale e nelle azioni a vantaggio dell'inserimento delle donne nel mercato del lavoro.

Il risultato di tale modo disorganico di investire sul futuro è che gli effetti in termini di sviluppo sono limitati. Allo stato attuale occorre ancora intervenire in modo radicale per garantire lo sviluppo integrato del territorio provinciale.

La maggior parte dei puzzle sono infatti da completare. Alcuni, potenzialmente molto importanti, vanno ancora disegnati.

Scarsi investimenti in formazione e infrastrutture immateriali

Scarsi investimenti nella messa a sistema delle risorse

Effetti limitati in termini di sviluppo

Maggior parte dei puzzle dello sviluppo da completare

## PARTE SECONDA

### 3 COME VALORIZZARE LE POTENZIALITÀ

#### 3.1 Strategia e obiettivi

La strategia di sviluppo che in questa sede si propone per la nuova progettazione integrata muove sia da una attenta considerazione della situazione emersa nella Parte prima del Rapporto che dall'analisi dei limiti delle azioni di sviluppo sino a oggi condotte. Queste ultime si distinguono, in particolare, per l'assenza di una valorizzazione congiunta delle risorse.

La nuova strategia che delineiamo considera la singola risorsa come un tassello di un sistema di risorse, da valorizzare congiuntamente. La convinzione è che solo in questo modo sia possibile raggiungere obiettivi di sviluppo significativi.

Approccio

La chiave di volta individuata è la valorizzazione sinergica delle risorse, che può generare un valore molto maggiore rispetto a quella disgiunta dei singoli asset. Volendo semplificare, mettere in relazione le risorse può far sì che 1+1 faccia almeno 3, e non semplicemente 2.

Chiavi di volta

Una seconda chiave d'intervento, non disgiunta dalla precedente, è l'innovazione. Se si vuole incrementare la capacità delle operazioni d'investimento, supportate con risorse pubbliche, di generare effetti significativi di sviluppo, l'innovazione non può essere un optional del programma. Deve invece divenirne un requisito necessario, un ingrediente imprescindibile.

L'approccio scelto implica la tensione a favorire, in tutti i settori, le operazioni di sistema innovative.

Regola

L'obiettivo generale è fare della Provincia di Sassari non semplicemente un luogo dove vi sono delle eccellenze fra loro disaggregate, ma un territorio in cui le stesse vengano valorizzate insieme, al fine di massimizzarne il ritorno

Obiettivo generale

di sviluppo. L'obiettivo generale su cui si propone di lavorare è quello di un territorio che si presenti come Sistema delle eccellenze.

Gli obiettivi specifici, funzionali al raggiungimento del primo, sono i seguenti:

1. sistema turistico di eccellenza sulla costa;
2. produzioni agroalimentari pienamente internazionalizzate e integrate con l'offerta turistica;
3. offerta turistica qualificata nelle zone interne, basata sulla valorizzazione delle attività economiche tradizionali, delle risorse ambientali, archeologiche e culturali, degli aspetti identitari, che integri e arricchisca l'offerta turistica monoprodotto attuale;
4. centri urbani e, più in generale, territorio riqualificati e con una ridefinizione delle rispettive funzioni.

### **3.2 Linee di intervento**

Al fine di raggiungere tale ambizioso obiettivo, le linee di intervento individuate sulla base del lavoro di analisi e di ascolto del territorio, sono le seguenti:

Quattro linee di intervento

1. sviluppo di Sistemi rurali;
2. sviluppo Sistema turistico costiero e integrazione offerta costiera con quella delle zone interne;
3. qualificazione e commercializzazione produzioni agroalimentari;
4. riqualificazione urbana e territoriale.

Le predette linee di intervento vengono definite più puntualmente nelle pagine successive. Per ciascuna di esse, sulla base dell'analisi condotta dal Laboratorio e dei risultati della discussione avvenuta nei focus tematici in occasione del Forum del 19 Settembre 2005, si indicano i motivi che hanno condotto alla sua individuazione, le azioni effettuate sinora inell'ambito del singolo tematismo, il territorio coinvolto, i fabbisogni di interventi di sistema e – la parte di maggior interesse – i tipi di azioni proposte, con l'indicazione

degli ostacoli e anche di alcuni interventi che possono agevolarne il superamento.

## **4 LINEA DI INTERVENTO N. 1: SVILUPPO SISTEMI RURALI**

### **4.1 Descrizione del tema**

La trasformazione delle aree rurali in Sistemi rurali è un obiettivo alto, funzionale alla migliore valorizzazione delle loro risorse. Il sistema rurale dovrebbe integrare le risorse produttive, di identità, artistiche, architettoniche, ambientali del territorio per offrire, accanto alle produzioni artigianali e agroalimentari, servizi turistici di qualità di varia natura e una rinnovata qualità della vita. Le attività implicite e le loro ricadute andrebbero a integrare e sviluppare l'economia rurale, garantendo la sopravvivenza delle attività esistenti e migliorando il reddito della popolazione. Ciò è sempre più necessario a causa della diminuzione della remuneratività delle principali attività agricole e zootecniche, rendendosi indispensabile la diversificazione dell'attività economica prevalente nelle aree rurali, al fine di offrire ai residenti, soprattutto alle donne e alle nuove generazioni, opportunità reddituali e professionali in linea con le loro aspettative.

Significato e valenza dei sistemi rurali della provincia

I sistemi rurali assumono un interesse prioritario nella Politica Agricola Comune, laddove lo Sviluppo Rurale, nato come "costola" e come "secondo pilastro" della PAC, si va progressivamente delineando come una grande opportunità di crescita economica delle cosiddette "aree rurali". Queste, in una sorta di non-definizione del termine di "ruralità", sono state considerate residuali e periferiche, in antitesi agli spazi urbani più sviluppati. Ulteriori criteri di classificazione delle aree rurali potrebbero essere l'indice di spopolamento e di invecchiamento della popolazione.

Pare più preciso e corretto indicare, invece, con il termine di "rurale", quegli ambiti territoriali in cui insiste una bassa densità demografica, con un'economia caratterizzata dalla prevalente presenza dell'agricoltura, intorno alla quale gravitano altre attività (artigianato, turismo, produzioni tipiche, silvicoltura, ricettività rurale, ecc.) che si integrano vicendevolmente, mantenendosi in equilibrio e rispettando in modo accettabile l'ambiente

naturale. In molti comprensori rurali l'agricoltura rimane l'attività di maggior rilievo, non solo per il contributo fornito a livello strettamente economico, ma anche per le influenze che esercita sul piano ambientale, paesaggistico, sociale e culturale, esplicando appieno il concetto di "multifunzionalità", oggi riconosciuto anche dal quadro normativo ( PAC, PSR, Natura 2000, Legge 228/2001).

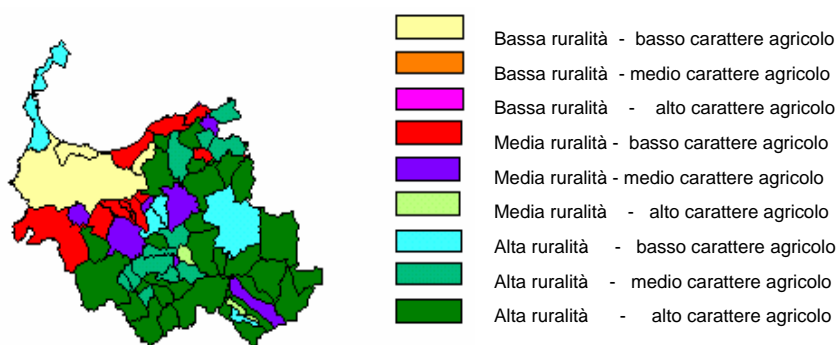
La Provincia di Sassari, così come tutto il territorio regionale, presenta "aree rurali" estremamente varie e diversificate, in virtù delle molteplicità di risorse poc'anzi descritte, che risultano comunque allo stesso tempo, pur con equilibri differenti, come "Unità unificanti" fra i diversi contesti rurali.

Da uno studio realizzato dall'Università di Sassari<sup>1</sup> si è pervenuti, tramite la combinazione di indicatori relativi alla densità demografica e intensità agricola, alla caratterizzazione del territorio della Provincia rispetto alla ruralità, disaggregato a livello comunale.

Dalla mappatura si evince l'importanza delle aree rurali nell'ambito provinciale, non solo nelle zone interne ma anche in alcune zone prospicienti i litorali, compreso il territorio del Capoluogo (fig. 1)<sup>2</sup>.

Le aree rurali della Provincia

Fig. 1 Le aree rurali nella Provincia di Sassari



Fonte: ISTAT, 1991-2013

<sup>1</sup> Sezione di Economia e Politica Agraria, nell'ambito di un progetto Interreg-MedOc (Amat).

<sup>2</sup> Il carattere "rurale" di un comune è rappresentato dalla "densità demografica" (ISTAT 2001) L'indicatore impiegato per misurare il peso relativo dell'agricoltura è dato dall'incidenza degli "attivi in agricoltura" sulla popolazione "attiva totale" (ISTAT 1991).

<sup>3</sup> Il carattere "rurale" di un comune è rappresentato dalla "densità demografica" (ISTAT 2001) - L'indicatore impiegato per misurare il peso relativo dell'agricoltura è dato dall'incidenza degli "attivi in agricoltura" sulla popolazione "attiva totale" (ISTAT 1991)

L'impegno della nuova programmazione di accrescere la coesione interna e la capacità competitiva della Sardegna individua, nell'evoluzione di queste "aree" in "sistemi" rurali, un punto nodale.

#### **4.2 Motivi per i quali è stato individuato come rilevante per il territorio**

Aree rurali come sistemi

Le considerazioni espone dimostrano il peso e la centralità delle Aree rurali all'interno della Provincia e l'importanza delle tematiche legate al loro sviluppo, emerse anche dall' "ascolto del territorio". Questa nuova consapevolezza, caratterizzata da una "conoscenza contestuale ed endogena" del territorio, distintiva della ruralità, ha originato un nuovo fermento, un pullulare di iniziative, ancora non ben coordinate. Una nuova vitalità economica e sociale delle aree rurali può contribuire in misura decisiva alla ridefinizione dell'identità della Provincia di Sassari nel suo complesso. Le aree rurali, divenute sistemi, potrebbero rappresentare un importante tassello di quel "Sistema delle eccellenze" da tanti auspicato.

In tali aree operano una pluralità di piccole attività e di soggetti che si propongono con i relativi prodotti, configurandosi in tal senso come dei "micro contenitori multifunzionali". Il segno più evidente di questa evoluzione è la scoperta di una nuova ruralità, in particolare sul versante dei beni culturali, delle tradizioni e del paesaggio, con la consapevolezza di aver ereditato non un contesto territoriale "sottosviluppato", ma una "risorsa" che potrebbe garantire opportunità economiche ad esso legate, "innestando i necessari elementi di discontinuità tecnica ed economica su un percorso storico consolidato". Lo scenario descritto è rinforzato da un coinvolgente rapporto che si sta sviluppando nei confronti degli aspetti prettamente ambientali, all'interno di un territorio provinciale ricco di aree a forte valenza ambientale che, sovrapponendosi, integrandosi o rimanendo contigue agli spazi rurali, ne condizionano lo sviluppo. Un territorio contenitore di piccole-medie attività economiche, che bisognerebbe mantenere e sviluppare, e di ambienti idonei per la conservazione di biotipi, di luoghi di riproduzione e insediamento della fauna selvatica, di luoghi di conservazione della flora e del patrimonio forestale, quadro naturale di svago e riposo, punto di convergenza dell'identità culturale, risultante dal legame fra il territorio e le sue tradizioni.

E' una grossa scommessa per la Provincia di Sassari e per l'intero territorio rurale della Sardegna, definita come "un ristorante a cielo aperto"\*, "una piattaforma alimentare"\*, posizionata strategicamente sul Mediterraneo, permeata dalle sue polivalenti potenzialità produttive dal punto di vista qualitativo ("le spiagge interne"\*) e dalla presenza, seppur in maniera più affievolita rispetto al passato, di contesti sociali, culturali ed identitari ancora vivi.

In tali zone la progettazione degli interventi per lo sviluppo va vista in un nuovo contesto di politica comunitaria. Questa, modificando le regole precedenti di sostegno alle produzioni ed introducendo il meccanismo del cosiddetto "disaccoppiamento"<sup>4</sup>, accompagnato dal rispetto della "condizionalità", potrebbe, se non adeguatamente pilotata da azioni che introducano maggiore competitività e sostenibilità, ripercuotersi sul tessuto agricolo, "motore e collante rurale" con ulteriore rischio di destabilizzazione antropica (abbandono delle campagne, esodo dei giovani e delle donne, aumento della marginalità del territorio, ecc.)

#### **4.3 Punti di forza e potenzialità del territorio sul tema scelto**

I punti di forza e le potenzialità del territorio sul tema sono i seguenti:

- profonda consapevolezza da parte degli attori di poter investire il proprio futuro nello sviluppo di un territorio rurale non più "matrigno", ma capace di offrire opportunità di occupazione sia nelle attività tradizionali che nei servizi a contenuto ambientale, salutistico, culturale;
- la mancanza di modernità, considerata finora un punto di debolezza delle zone rurali, è oggi una potenzialità da valorizzare, se intesa come capacità di conservare e trasmettere gli elementi della tradizione e dell'identità di un territorio. Nei nostri paesi esiste una generazione custode e testimone di saperi immateriali legati alle attività artigianali, alle produzioni agro-alimentari e alle tradizioni culturali;
- radicato senso dell'ospitalità delle comunità rurali, che occorre però trasformare in cultura dell'accoglienza;

Socioculturali, professionali e scientifici

---

<sup>4</sup> Gli imprenditori agricoli, annualmente e fino al 2013, riceveranno un pagamento unico "non più accoppiato" alla coltivazione o all'allevamento, "a condizione" che nella propria azienda rispettino precisi criteri e norme per lo più rivolti alla tutela ambientale e alla salute degli animali, qualora presenti.

- patrimonio locale di scienziati, scrittori, intellettuali ed artisti affermatosi fuori dalla Sardegna, ai quali fare appello, affinché mettano a disposizione della loro comunità di appartenenza la loro professionalità nella realizzazione di eventi a forte valenza scientifica, letteraria e culturale, sull'esempio di quanto già avviene a Berchidda, Banari ed Alghero;
- forte propensione da parte della componente femminile di queste comunità a intraprendere attività ed iniziative (1° insediamento in agricoltura), confermata dal crescente successo delle attività agrituristiche, della rete dei "bed & breakfast", dalla composizione delle società e cooperative che si occupano della gestione dei beni culturali, che vede una prevalente presenza femminile. L'elevato livello di formazione delle donne è una delle leve sulle quali puntare per riqualificare lo sviluppo delle aree rurali;
- prossimità di istituti di alta formazione (Università, Centri di Ricerca), tali da favorire le imprese locali durante i loro processi innovativi e produttivi, specie nel settore agro-alimentare;
- numero rilevante di aziende condotte secondo sistemi biologici;
- ricchezza e varietà di produzioni locali eno-gastronomiche;
- produzioni orticole di pregio: carciofo, asparago verde, melone, anguria, pomodoro, ecc.;
- produzioni agro-alimentari di pregio nelle filiere dei formaggi, degli oli, dei vini e potenzialità nello sviluppo delle filiere dei dolci, dei pani e delle paste tipiche;
- patrimonio zootecnico altamente selezionato, con rilevante diffusione dell'allevamento equino;
- presenza di micro-imprese accomunate da creatività, qualità e capacità di rischiare in proprio nonostante gli ostacoli finanziari e burocratici;
- tradizione artigianale con specializzazioni distinte nelle diverse comunità (tappeti, cestini, artigianato orafo, ceramiche, cuoio, coltelli), che deve essere in parte recuperata e riqualificata, anche mediante marchi e certificazioni che salvaguardino l'identità e diano visibilità ai prodotti;

Agricoli

Artigianali

- importante patrimonio archeologico e monumentale a cielo aperto (nuraghi, domus de janas, resti e testimonianza di altre civiltà ), presente in tutte le aree rurali dalla Nurra al Coros-Figulinas, dal Logudoro-Mejlogu al Goceano-Monte Acuto;
- presenza diffusa di chiese campestri, nonché di chiese e basiliche romaniche (Saccargia, S.Antioco di Bisarcio, S. Gavino, S. P. di Sorres ecc.), intorno alle quali si è già sviluppato un forte interesse turistico, da concretizzarsi con possibili itinerari religiosi;
- parchi, Aree Protette, Siti di Interesse Comunitario (SIC), ricchezze paesaggistiche, stagni, laghi e fiumi, all'interno dei quali sviluppare attività produttive sostenibili, itinerari, attività sportive (coltivazioni ed allevamento a basso impatto, pesca, arrampicate, percorsi di orientamento, itinerari naturalistici, attività di studio e di osservazione della flora, fauna e del firmamento, attività didattiche);
- rilevante patrimonio floristico e faunistico;
- importanti centri termali (Casteldoria e San Saturnino).

Patrimonio archeologico e religioso

Ambiente e salute

#### 4.4 Azioni effettuate sinora: caratteristiche e limiti

Le azioni condotte sono state finanziate con il ricorso a una molteplicità di strumenti, e in particolare:

Contributi delle diverse tipologie di strumenti

- Piano di Sviluppo Rurale (PSR);
- Programma Operativo Regionale (POR);
- Programmi Leader, Leader +, Interreg, Equal;
- Piani Integrati d'Area (PIA), Progetti Integrati Territoriali (PIT), Patti Verdi;
- Leggi Regionali di settore, sull'occupazione, sulla cultura e la lingua.

Le misure POR 4.9, 4.10, 4.11 hanno interessato il comparto zootecnico, comprese le zootecnie minori, la fauna selvatica, la serricoltura , la coltivazione delle piante officinali, l'orticoltura e le industrie della trasformazione.

Con le risorse messe a disposizione da tali misure sono stati realizzati numerosi interventi strutturali che hanno portato notevoli miglioramenti nelle condizioni di produzione aziendale, nella qualità del lavoro, nella qualità delle produzioni, delle tecnologie e dei processi produttivi, dell'organizzazione e della commercializzazione.

L'efficacia di questi interventi è stata, tuttavia, fortemente limitata dalla inadeguatezza degli interventi infrastrutturali relativi a energia, acqua e viabilità. Questi ultimi rimangono ancora oggi elementi di forte criticità.

Inoltre, gli interventi sulle aziende non sono stati integrati con misure di sostegno alla produzione di energia pulita attraverso l'uso di forme alternative da impegnare nei processi produttivi aziendali, alcune delle quali possono essere alimentate da nuovi prodotti agricoli (piante ed essenze bioenergetiche).

Un'ulteriore criticità riguarda la mancanza di iniziative volte ad affrontare la condizione di scarsa liquidità che caratterizza molte aziende agro-zootecniche e agroalimentari, che limita le possibilità di investimento, anche laddove vi siano buoni progetti e un supporto pubblico al loro finanziamento.

Mediante il Piano di Sviluppo Rurale sono state attivate misure agro-ambientali, interventi di pre-pensionamento, di rimboschimento, di indennità compensativa, di interventi a salvaguardia delle specie in via di estinzione.

Sono stati realizzati itinerari eno-gastronomici, guide agrituristiche, sagre legate alle produzioni tipiche, manifestazioni connesse ad attività artigianali (il coltello di Pattada).

Accanto a programmi di recupero delle tradizioni e della cultura, sono state realizzate in vari paesi diverse iniziative tendenti alla valorizzazione di vecchie abitazioni da adibire a struttura ricettiva, radicandosi a tal proposito l'idea dell'albergo diffuso intesa, di volta in volta, quale struttura di accoglienza di tipo alberghiero o quale struttura di accoglienza analoga al B&B. Mancano spesso, però, in loco le professionalità che gestiscano tali strutture e promuovano la loro offerta con un livello di qualità del servizio alto. In alcuni casi, tuttavia, è emersa la volontà di sviluppare questo tipo di attività da parte di persone originarie dell'area che da tempo, operano presso strutture ricettive-alberghiere della costa e/o del continente, che hanno acquisito competenza professionale e la capacità di rapportarsi con

ospiti internazionali grazie alla conoscenza di diverse lingue e che verrebbero realizzate le aspettative “del ritorno a casa”.

Sono state censite le dotazioni di risorse di varia natura, recuperati beni storici e culturali (Chiese, nuraghi, Basiliche, Cattedrali). Sono stati realizzati, in alcuni casi, in prossimità dei monumenti, Centri servizi per la gestione della biglietteria e dei servizi connessi, non sempre operanti a causa del mancato affidamento in gestione degli stessi. In altri casi quando pure si è proceduto all'affidamento delle strutture, le società di gestione sono nell'impossibilità di porre in essere un'attività economicamente remunerativa a causa della dipendenza dai contributi economici pubblici che in alcuni casi non coprono neppure i costi di esercizio.

A fronte di un massiccio intervento sulle aziende, vi è stato un pressoché nullo intervento sulla risorsa umana, pochissimi corsi di formazione per imprenditori agricoli sia per il primo insediamento sia per creare figure imprenditoriali capaci di dare corpo alla nuova politica di Sviluppo rurale che esaltasse la “multifunzionalità” dell'agricoltura nelle sue attività integrative e complementari.

Esiste un analfabetismo informatico della maggior parte degli imprenditori agricoli, incompatibile con lo sviluppo di buona parte delle attività collaterali a quella primaria, che non è stato affrontato con opportune politiche di alfabetizzazione.

Un altro limite, di carattere generale, è legato alla scarsità di investimenti sulla qualità sociale e a quei servizi alle persone, all'infanzia, ricreative e culturali, decisive nella scelta abitativa delle persone, materializzandosi quasi una “disparità di cittadinanza” fra l'area rurale e quella cittadina. In un contesto territoriale in cui vanno progressivamente acuitandosi le problematiche ed i disagi nei riguardi principalmente degli anziani e dei giovani, andrebbero rivisti, tramite adeguate ed appropriate politiche strutturali, degli interventi e delle iniziative che, oltre ad arginare la fuga della popolazione residente, farebbero leva come potenziali attrattori di soggetti che vorrebbero risiedere e/o investire in loco

Il limite maggiore degli interventi finora realizzati risulta, però, l'insufficiente spinta coordinatrice delle “azioni di sistema” e di messa in rete, in un contesto nel quale solo l'integrazione delle risorse di diversa natura e l'azione coesa di operatori piccoli e deboli poteva consentire il raggiungimento di risultati apprezzabili in termini di sviluppo.

A parziale giustificazione si può tuttavia evidenziare che tali logiche non sono di facile affermazione sul territorio, in cui ancora non si è consolidata una visione d'insieme. Alcuni esempi chiariscono in termini più operativi le conseguenze di tale assenza e della insufficiente attenzione delle politiche di incentivazione riguardo a tale aspetto:

- mancanza di centri di prenotazione unica delle strutture ricettive dagli alberghi, ai B&B, all'albergo diffuso;
- realizzazione di alcune manifestazioni a livello locale in competizione con altre, piuttosto che nella logica della complementarità;
- insufficiente condivisione della centralità del prodotto "territorio", anche se esistono alcuni buoni esempi di prassi associative che diversi aggregati di comuni stanno sperimentando nel Meilogu e nel Coros-Figulinas, così come alcuni consorzi d'impresa nella zona di Ozieri;
- limitata attenzione alla fase di gestione, a fronte di investimenti anche importanti sui siti, che spesso pregiudica la effettiva fruibilità dei beni recuperati, la pulizia e conservazione degli stessi e degli spazi attigui, con pregiudizio anche dell'immagine del territorio.

#### **4.5 Integrazione potenziale con altri tematismi e/o necessità di un'applicazione del tematismo su scala interprovinciale o regionale**

La trasformazione delle aree rurali in Sistemi rurali rappresenta un tassello indispensabile della riqualificazione del territorio della Provincia di Sassari, funzionale all'obiettivo generale di ridefinirne l'identità verso quella di Territorio delle Eccellenze.

Lo sviluppo dei Sistemi rurali è indispensabile per la costruzione di prodotti turistici nuovi, che vengano incontro a quei segmenti del mercato – sempre più numerosi - alla ricerca di territori con identità, produzioni tipiche, ambiente incontaminato. L'offerta delle aree rurali, una volta organizzata in "sistema" e resa fruibile, può anche svolgere una funzione di integrazione dei pacchetti turistici oggi esclusivamente incentrati sulla componente balneare, contribuendo a qualificare ulteriormente l'offerta della Provincia.

I Sistemi rurali possono anche agevolare lo sviluppo delle attività agroalimentari, contribuendo alla conservazione, emersione e qualificazione dei saperi produttivi, nonché a preservare il carattere di tipicità che caratterizza molte di esse. I Sistemi rurali potrebbero, infatti, dare un importante contributo alla tutela dell'identità e della genuinità dei prodotti, anche attraverso la produzione locale delle materie prime.

Lo sviluppo turistico del territorio, pertanto, attraverso la valorizzazione integrata delle molteplici risorse ambientali, culturali e storiche, ben si integra con l'altra linea di intervento, attinente al potenziamento del settore agro-alimentare, osservandosi fra di esse una mutualità ed alimentazione promozionale reciproca all'interno dell'intero Sistema rurale.

In ultima analisi, "lo sviluppo rurale non è la coda del turismo o l'appendice dell'agricoltura...". Il territorio rurale, ben conscio dello spessore turistico delle zone costiere e della qualificante e preponderante azione agricola, vuole affermarsi dignitosamente in tutte le sue potenzialità sociali, culturali, produttive ed ambientali. L'area rurale, cioè, non va vista come "coda del turismo costiero", come corollario di esigenze di un sistema turistico già affermato, ma come entità a se stante, forte delle sue risorse e delle sue attrattività, che deve tendere a creare sinergismi con la costa e viceversa.

Inoltre, non come "appendice dell'agricoltura", che pure ha la sua valenza inconfutabile economica e sociale, ma come contenitore di altre attività artigianali, ambientali, ricreative e sanitarie che necessiterebbero di maggiore attenzione, consolidamento ed integrazione nello sviluppo sostenibile del territorio.

La linea di intervento è, quindi, strettamente legata anche alla tematica della tutela ambientale, che non può essere disgiunta dalle politiche di contrasto dello spopolamento delle zone interne e, quindi, di sviluppo delle attività economiche presenti nelle aree rurali. In tal senso, la gestione coordinata delle risorse può dare un importante contributo, integrando l'attività di tutela degli habitat e specie animali e vegetali con quelle economiche, oltre alle esigenze sociali delle popolazioni. La conservazione della bio-diversità, considerata una risorsa potenziale del territorio da valorizzare, dipende, infatti, dalla gestione complessiva del territorio.

## 4.6 Territorio coinvolto

Il Monte Acuto - Goceano, il Meilogu, l'Anglona, l'area del Coros-Figulinas-Logudoro, la Romangia, la stessa Nurra, specie nella parte settentrionale. I Sistemi rurali che si potrebbero sviluppare in Provincia di Sassari sono diversi. Almeno sei aree ciascuna delle quali interessata alla costruzione di un proprio PI (Coros-Figulinas-Logudoro; Anglona; Monte Acuto – Goceano, Meilogu, Nurra e Romangia)

Diversi Sistemi rurali potenziali

## 4.7 Fabbisogni e possibili iniziative

### 4.7.1 Eventuali interventi legislativi, amministrativi e organizzativi

#### Interventi sulla competitività

- Attuazione del Decreto legislativo 228 del.2001 sull'Orientamento e modernizzazione del settore agricolo, compresi i "distretti rurali ed agroalimentari" e successive modificazioni;
- leggi a sostegno di attività complementari e alternative all'azienda agricola (fattorie didattiche, didattico-solidali, socio-sanitarie, ecc.);
- ulteriore sostegno alla politica dei marchi, prediligendo quelli territoriali anche legati alle aree parco per tutti i prodotti agro-alimentari, artigianali, compresi i percorsi di rintracciabilità;
- ricolonizzazione dell'Asinara, tramite attività a basso impatto ambientale;
- incentivi al recupero degli immobili abbandonati nei piccoli agglomerati urbani e negli insediamenti storici in genere ai fini ricettivi (albergo diffuso, Bed & Breakfast" e/o soluzioni ibride che associno alla disponibilità di alloggi, un'organizzazione che fornisce servizi di prenotazione, mobilità e ospitalità). Questi "nuovi percorsi e modelli di accoglienza ed ospitalità" presuppongono un turismo non solamente ancorato alle tradizionali conoscenze dei luoghi, delle bellezze naturali o artistiche, ma instaurato e integrato con la cultura del posto, con la quotidianità degli abitanti del paese e/o del borgo, all'interno del quale il

Politiche, leggi, incentivi

turista possa percepire di “essere a casa\*” e non in un residence affollato o nel grande albergo (L.R. n. 27/1998 e succ. modifiche).

### **Interventi sullo sviluppo**

- Valorizzazione e tutela della biodiversità (per es., previo monitoraggio delle varietà ancora conservate e della loro consistenza, tutela di tutto il patrimonio di specie progenitrici in via di estinzione delle specie coltivate, quali l'oleastro, il perastro, il caprifico, le varie specie di prunus e la vite selvatica), anch'esse a salvaguardia dell'identità territoriale;
- preservare la cultura e le tradizioni locali, a partire dalle produzioni tipiche, come elementi costitutivi dell'identità delle popolazioni rurali, mediante la creazione di “strade dei sapori e della conoscenza”;
- promuovere l'associazionismo femminile nello sviluppo di circuiti di ristorazione familiare;
- impulso al recupero dei mestieri antichi, creazione di laboratori teatrali, corsi di cine-operatori; stabilire standard certificabili di qualità per le imprese che lavorano nel settore dei servizi ricettivi delle aree rurali e in quello di gestione dei beni architettonici e culturali.
- valorizzare le potenzialità scenografiche del territorio attraverso accordi con il mondo dei media e della comunicazione.
- consolidamento strutturale ed organizzativo delle filiere agro-alimentari locali, fonti di approvvigionamenti per le strutture ricettive;
- dotazione sul territorio di qualificati “servizi e strumenti informativi” (“Centri di comunicazione”) che siano a sostegno, oltre che delle attività d'impresa, anche delle semplici esigenze del cittadino nella soluzione dei problemi quotidiani. Deve essere migliorata la comunicazione, l'informazione fra la Regione ed i cittadini;

Valorizzazione biodiversità,  
saperi locali, associazionismo,  
qualità

Con specifico riferimento al settore artigiano, gli interventi indicati sono i seguenti:

- promozione dell'associazionismo, attraverso azioni di incentivazione per creazione di consorzi e reti;

- promozione dell'innovazione e della cultura tecnologica, attraverso azioni di assistenza tecnica e di formazione per aiutare le imprese ad adeguarsi ai nuovi strumenti tecnologici;

### **Interventi ambientali e culturali**

- Arginare il pericolo del consumo del territorio agricolo a favore degli usi civili ed industriali più redditizi;
- favorire lo sviluppo degli insediamenti urbani delle aree rurali, valorizzando e/o riscoprendo tutti gli elementi che, universalmente riconosciuti, determinano un'elevata qualità della vita: silenzio, sicurezza, salubrità dei luoghi, solidarietà;
- impulso alla creazione di percorsi enogastronomici, archeologici, storici, culturali e religiosi;
- ulteriore sostegno al ripristino e valorizzazione economica delle molteplici chiesette campestri, luoghi di memoria religiosa e sociale, di culto e di tradizioni;
- sviluppare attività sportive, ricreative e produttive nelle aree protette;
- messa in rete dei centri di informazione e di servizio per i turisti;

Integrazione città- campagna, reti, consorzi, formazione

### **Interventi sul sociale**

Attraverso iniziative volte a:

- innalzare i livelli di sicurezza nelle campagne;
- creare centri culturali e di aggregazione, partendo dai tradizionali luoghi di incontro (oratori, associazioni, ecc.);
- far emergere il lavoro nero extracomunitario nelle campagne e fornire luoghi e situazioni di integrazione (ad es., scuole di alfabetizzazione interculturali);
- raggiungimento di un sufficiente livello di formazione, alla luce di un'elevata mortalità scolastica con conseguente mancato raggiungimento della scolarizzazione minima;

Sicurezza, controllo del lavoro nero, centri di aggregazione

- fondamentale attenzione a quei servizi che all'interno delle aree rurali, incidono in misura cruciale sulla qualità della vita dei residenti (attività ricreative-culturali, centri di prima assistenza, asili nido, e altri servizi pubblici);

#### **4.7.2 Possibili iniziative**

##### **Azioni pubbliche immateriali**

- Sviluppo di attività di tutoraggio e di accompagnamento per le nuove iniziative imprenditoriali e per gli interventi di diversificazione di quelle esistenti con particolare riferimento ai giovani ed alle donne;
- censimento, studio, gestione e valorizzazione dei siti archeologici e storici;
- censimento del patrimonio immobiliare abbandonato dei borghi rurali;
- censimento e studio delle emergenze naturalistiche e di particolare rilevanza ambientale;
- classificazione delle strutture ricettive e di ristoro;
- sviluppo e miglioramento dei servizi alla persona, alla terza età, all'infanzia, ai disabili con particolare riferimento alle azioni innovative;
- interventi per il miglioramento della sicurezza nelle campagne;
- ripopolamento delle specie ittiche endemiche e ripristino della flora tipica;
- pulizia e disinquinamento degli ambienti fluviali;
- sviluppo di sistemi di comunicazione integrata multimediale al servizio del territorio;
- incontri, seminari, workshop finalizzati al coinvolgimento delle popolazioni rurali nei processi di sviluppo (metodologia LEADER);
- creazione di itinerari religiosi, didattici, archeologici, previo maggior sforzo nel voler destinare una maggiore attenzione sul recupero delle testimonianze culturali in genere, visto che a tutt'oggi sono ben pochi, a confronto dell'enorme patrimonio regionale, i siti che potenzialmente

risultano fruibili e inseribili in una rete, in un “circuitto di eccellenze”;

- creazione di consorzi per raccolta e conferimento dei rifiuti speciali in agricoltura;
- interventi che frenino i processi ed i fenomeni di desertificazione e di dissesto idrogeologico, tra cui recupero di aree degradate dal punto di vista della vegetazione spontanea. Particolare attenzione va posta, in proposito, alle piante endemiche del territorio che, oltre a offrire opportunità di interesse commerciale (artigianale, farmacologico ed erboristico), hanno un alto valore come indicatori ecologici
- realizzazione di interventi per individuare ed avviare canali commerciali più idonei per i produttori locali, non necessariamente supportati da politiche di internazionalizzazione, troppo complesse e lontane dalla gran parte delle microimprese locali;
- creazione di un organismo snello preposto alla promozione delle tipicità agricole locali tramite la concessione del Marchio d'area alle imprese del territorio che rispettino l'utilizzo di materie prime locali nei loro processi produttivi. Tale organismo dovrà agire in simbiosi con i centri di prenotazione ed assistenza turistica.

### **Azioni pubbliche materiali**

- Infrastrutturazione telematica e digitale delle aree rurali al servizio delle popolazioni e delle attività produttive (internet point, reti wireless), che consenta l'accesso ai servizi (teleamministrazione, telecommercio, telemedicina) attraverso Internet;
- realizzazione centri di informazione e servizio per i turisti, funzionali alla fruibilità e migliore valorizzazione delle risorse archeologiche, storiche, culturali, religiose, sportive;
- completamento e miglioramento della viabilità, dell'elettrificazione e dell'approvvigionamento idrico nelle campagne;
- potenziamento dei collegamenti tra le zone interne, tra queste e i punti di snodo dei trasporti marittimi e aerei, le principali località costiere e le aree

Infrastrutture tradizionali ,  
infrastrutture innovative, reti

urbane (realizzazione 3° lotto strada per l'Anglona, strada Budduso-Alà,...); ;

- interventi di miglioramento della viabilità sulle principali direttrici, vitali per assicurare il raggiungimento delle aree rurali da parte dei turisti in tempi ragionevoli, prestando grande attenzione a non alterare troppo il profilo del territorio, non trascurando l'apposizione della cartellonistica e dando visibilità al trasporto pubblico del quale occorre migliorare l'efficienza;
- creazione di laboratori ambientali permanenti per effettuare un monitoraggio continuo e per la formazione e sensibilizzazione ambientale;
- recupero di strutture per l'allestimento di laboratori ambientali, servizi informativi, aggregazione sociale;
- acquisizione e recupero di aree ed immobili da adibire a strutture ricettive (albergo diffuso in particolar modo) e a centri per attività didattiche e culturali da parte delle amministrazioni pubbliche;
- infrastrutturazione per la produzione di energia da fonti alternative/rinnovabili e per il risparmio energetico;
- creazione e/o ampliamento di strutture da adibire allo svolgimento di manifestazioni folkloristiche;
- potenziamento e miglioramento della cartellonistica (indicazioni stradali, sui luoghi, sulle attività, ecc);
- individuazione e realizzazione della sentieristica per fini turistici (trekking, ciclobike, equitazione, arrampicata, ecc; alcuni già realizzati con INTERREG);

#### **Azioni formative ed informative**

- Alta formazione per Manager delle risorse delle aree rurali;
- formazione di esperti in marketing ambientale e territoriale;
- formazione professionale per operatori di strutture agrituristiche e di fattorie didattiche;

- formazione per gli imprenditori agricoli e agrituristici su elementi di gestione aziendale;
- formazione/informazione tecnologica nelle PMI del settore agroalimentare;
- informazione per gli imprenditori agricoli sulla nuova Politica Agricola Comunitaria e sui suoi effetti sulle imprese agricole;
- formazione volta al mantenimento delle professioni e dei mestieri tradizionali (lavorazione del legno, del ferro, dell'artigianato tipico – coltelli, cestini, tessuti, tappeti – lavori agricoli);
- azioni formative per chi intraprende attività legate alla valorizzazione delle aree protette e demaniali e all'erogazione di servizi alle collettività rurali;
- corsi di alfabetizzazione informatica e di lingua straniera per la popolazione delle aree rurali;
- azioni di formazione degli operatori, destinati a gestire l'accesso ai beni ambientali, storici e culturali, consolidando, allo stesso momento, le competenze presenti sul territorio, vista la presenza di vari laureati e diplomati, oggi disoccupati e sulla "soglia della fuga";
- formazione squadra polifunzionale addetta alla potatura, raccolta, trattamento residui;
- rilancio Istituti agrari in aree specifiche (es. Istituto Santa Maria La Palma, ...);
- sensibilizzazione e formazione sul risparmio energetico e sull'utilizzo dell'energia prodotta da fonti alternative /rinnovabili
- azioni formative ed informative su tutela e salvaguardia del territorio (rischi incendi, desertificazione, misure di risparmio idrico, emergenza rifiuti, ecc.);

## Azioni imprenditoriali

Reti integrate, marchi, circuiti enogastronomici

- Costruzione di pacchetti e prodotti turistici integrati
- creazione e gestione di circuiti enogastronomici e delle produzioni tipiche
- creazione circuiti di fruizione dei beni storico-architettonici, religiosi e culturali in sinergia con i circuiti enogastronomici e delle produzioni tipiche
- miglioramento processi produttivi dei piccoli operatori agricoli e della trasformazione alimentare;
- creazione reti di produttori dell'agro-alimentare per la promozione e commercializzazione consorzionando le microeconomie e dando la giusta informazione e formazione agli operatori sul vero significato di "consorzio" (coagulante di soggetti che si capiscano e possano percorrere assieme gli stessi obiettivi);
- creazione di attività ricettive e di ospitalità nelle zone interne (bed and breakfast, agriturismo, albergo diffuso, ristorazione diffusa, degustazione e vendita produzioni tipiche) mediante valorizzazione del patrimonio immobiliare dei borghi rurali;
- riqualificazione dei centri aziendali, creazione percorsi di visita guidati, realizzazione centri di assaggio e acquisto;
- misure tese a incentivare giovani e donne all'avvio di nuove attività legate ai servizi ricettivi, gastronomici e culturali.
- attività di ristorazione diffusa e degustazione familiare;
- interventi di qualificazione e certificazione di qualità delle attività ricettive e di ospitalità nelle zone interne;
- attività di servizio al turista volte a migliorare la fruibilità del territorio e delle sue risorse (guide, escursionismo, percorsi a tema);
- interventi di diversificazione dell'attività dell'azienda agricola: fattorie didattiche, didattico sociali, agriturismo, manutenzione sentieri, azioni di salvaguardia e tutela boschi e delle aree marginali;

- creazioni di punti vendita che valorizzino il prodotto artigianale locale;
- realizzazione centri ippici e ippoturismo,
- incentivi all'adozione di fonti energetiche e alternative/rinnovabili e al risparmio energetico;
- azioni di ricomposizione fondiaria nelle aree rurali, con particolare riferimento a quelle periurbane, suscettibili di essere utilizzate per produzione agricole di qualità;
- attività produttive nelle aree protette e demaniali: coltivazioni biologiche, valorizzazione produzioni bosco e sottobosco;
- attività produttive che utilizzano molecole vegetali a uso farmaceutico, fitoterapico, di fitodepurazione, alimentare;
- attività di servizi alla persona rivolti alla popolazione residente (infanzia, terza età, disabili) e al turismo sociale;
- valorizzazione attraverso attività di marketing, riqualificazione ambientale, realizzazione di ricettività diffusa nei centri urbani prossimi, delle aree termali di Casteldoria e Goceano;

#### **4.8 Ostacoli alla realizzazione delle iniziative**

- Contesto programmatico ancora influenzato da un eccesso campanilistico e da progettazione a corto respiro;
- deficit di competenze organizzative e manageriali;
- presenza di un'immagine ancora frammentata della Sardegna, veicolata in gran parte dalla Costa Smeralda e scarsamente promossa nelle sue zone interne;
- insufficiente visione condivisa del territorio da parte degli attori;
- carenza di una cultura consortile, collante per poter lavorare assieme;
- scollamento della scuola dal territorio;
- rapporto conflittuale fra imprese e credito;

Campanilismo, debolezza capacità imprenditoriale,, carenza infrastrutture materiali ed immateria

- carenza e/o fuga di imprenditori;
- scarsa incisività delle Amministrazioni locali nel promuovere e stimolare il coinvolgimento della popolazione, a volte dettata da sfiducia e da assuefazione sui fenomeni spesso non facilmente gestibili di impoverimento ed indebolimento del territorio;
- mancata attivazione degli Sportelli Unici, capaci di accelerare il sistema produttivo;
- collegamenti inadeguati con i principali centri di snodo del traffico portuale e aero-portuale e con le località turistiche costiere;
- elevati costi della risorsa idrica ad uso agricolo;
- assenza di servizi di tutoraggio alle imprese che informino sulle opportunità e accompagnino la nascita e la crescita aziendale;
- mancato utilizzo di risorse energetiche alternative da fonti rinnovabili (solare, biomassa, ecc.).

#### **4.9 Come superare gli ostacoli**

Le iniziative elencate in precedenza includono già azioni volte a superare gli ostacoli citati, in particolare quelle di tipo infrastrutturale e formativo. In aggiunta si segnalano le seguenti:

- Privilegiare, nell'incentivazione, le proposte di gruppi di imprese e di partenariati pubblico privati per dare impulso alla creazione di reti operative tra gli attori locali;
- rivisitazione delle politiche di localizzazione sul territorio dei servizi alle persone (centri sanitari di prima accoglienza, specie per gli anziani, scolastici, culturali, uffici postali, ecc), basi per un miglioramento della qualità della vita;
- incentivare le Amministrazioni Pubbliche a semplificare le procedure, introdurre l'uso delle ITC e investire nella qualificazione del personale, specie nei settori dediti allo sviluppo locale e alla programmazione territoriale anche attraverso la creazione di uffici comuni a più

Incentivazione reti, ruolo  
PP.AA., formazione, assistenza  
tecnica e finanziaria

amministrazioni o gruppi di coordinamento che favoriscano il trasferimento delle buone prassi;

- favorire il diffondersi della cultura di progettazione collegiale al fine di compenetrare filoni di produzione connaturali con il territorio;
- promozione e “veicolazione” delle risorse regionali e provinciali in un contesto “marchio Sardegna”, favorendo localmente tutte le possibili forme di integrazione fra soggetti e settori diversi (“marketing territoriale integrato”);
- definire un nuovo ruolo scolastico, che, assieme ad un generale coinvolgimento locale (amministrativo, associazionistico, famiglia, ecc) sappia travasare sin dall’età scolastica il patrimonio storico, socio-economico, culturale, identitario del territorio di origine, non trascurando, con azioni e provvedimenti specifici, il coinvolgimento dei “nonni”, degli anziani, capaci ancora di tramandare i loro saperi;
- promuovere servizi territoriali di assistenza e consulenza imprenditoriali più coinvolti nello sviluppo locale, intercettando nuove esigenze e trasferendo ipotesi innovative (servizi di orientamento, accompagnamento e tutoraggio);
- realizzare corsi di formazione per l’accoglienza;
- rendere gli Istituti di credito più partecipi allo sviluppo locale e alle esigenze imprenditoriali.

## **5 LINEA DI INTERVENTO N. 2: SISTEMA TURISTICO COSTIERO E INTEGRAZIONE OFFERTA COSTIERA CON QUELLA DELLE ZONE INTERNE**

### **5.1 Descrizione del tema**

Il sistema turistico costiero mette in relazione sul piano operativo i diversi elementi dell’offerta (ricettiva, gastronomica, di trasporto, delle produzioni tipiche, e più in generale dei servizi al turista), al fine di qualificarla e

Cosa intendiamo per Sistema turistico

destagionalizzarla, ampliando la gamma dei prodotti turistici e sviluppandone di nuovi adatti per la bassa stagione.

La destagionalizzazione richiede la creazione e offerta di prodotti turistici differenti da quello strettamente balneare, caratterizzati da un differente mix delle risorse presenti sul territorio, che possano rispondere alle diversificate esigenze dei molteplici tipi di turismo: ambientale, naturalistico, equestre, sportivo, culturale, religioso, congressuale e degli eventi. Mentre il prodotto marino-balneare risulta articolato e fortemente competitivo con le altre destinazioni regionali e del mediterraneo, si avverte l'esigenza di "costruire" nuovi prodotti - anche di carattere complementare - per rispondere ai mutamenti del mercato nazionale e internazionale.

I nuovi prodotti turistici da affiancare al prodotto balneare dovranno avere caratteristiche di stagionalità e target differenti, in alcuni casi complementari, al turismo marino-balneare. Tali prodotti possono essere sviluppati ed attivati nelle località in prossimità della costa contribuendo in maniera notevole al riequilibrio dei valori dei flussi turistici e mantenendo costante l'utilizzo delle strutture e dell'indotto con un coinvolgimento più omogeneo nel corso dell'anno. Altri prodotti vanno appositamente studiati e definiti per le zone più interne, puntando sui valori ambientali, culturali e sulle tradizioni agrolimentari.

La maggiore visibilità delle località turistiche costiere può favorire la promozione e la commercializzazione delle produzioni artigianali tipiche delle zone interne (es. scarpe, abiti in velluto, gioielli, coltelli, ecc.), attraverso l'apertura di punti vendita che potrebbero svolgere anche una funzione di raccordo per i diversi produttori.

In alcuni casi si tratta di organizzare le risorse del territorio e metterle in rete. In altri, invece, mancano alcune tessere del puzzle (ricettività zone interne, percorsi enogastronomici, fruibilità di alcune risorse ambientali, per citarne solo alcuni). Inoltre alcune richiedono preliminari interventi di recupero e riqualificazione.

Il settore turistico della provincia di Sassari oggi è essenzialmente marino-balneare, caratterizzato da una forte stagionalità con "permanenze ridotte", concentrate in un lasso temporale circoscritto. Il tasso di utilizzazione lordo degli esercizi alberghieri è decisamente più basso rispetto alla media nazionale e presenta situazioni di congestionamento, nei mesi estivi, ad Alghero e Stintino.

L'impatto sul territorio nei mesi estivi è aggravato dal fenomeno del "turismo delle seconde case" che rappresenta un elemento distorsivo e degenerativo dell'offerta turistica e che crea una serie di disfunzioni sul territorio al limite della sostenibilità.

La città di Alghero ha avviato un processo di destagionalizzazione della domanda anche grazie all'avvento dei voli low cost nell'aeroporto di Fertilia, che, riducendo il prezzo del trasporto, favoriscono un aumento delle possibilità di spesa in ricettività e servizi.

La presenza di turisti interessati a un'offerta più composita e variegata, anche in mesi di tradizionale chiusura, offre importanti opportunità di sviluppo anche per le zone interne, che però a tal fine hanno ancora bisogno di organizzarsi.

In primo luogo il comparto turistico ha la necessità di consolidare l'offerta marino-balneare, migliorandola qualitativamente e diversificando i servizi, per puntare a segmenti della domanda con maggiori possibilità di spesa giornaliera pro-capite. A tal fine è necessario ampliare la varietà dell'offerta e migliorare gli standard di qualità. Ciò può consentire di aumentare la redditività del settore senza la necessità di incrementare, nel contempo il flusso di visitatori.

In secondo luogo, la valorizzazione delle risorse delle zone interne a valenza turistica offre l'opportunità di diversificare l'offerta e di allargare la stagione. Le aree rurali della provincia potenzialmente interessate a questo sviluppo sono assai numerose e posseggono notevoli elementi di interesse per il visitatore. Tali elementi in genere, presi singolarmente, non sono in grado di giustificare più di una rapida escursione giornaliera. Organizzati in pacchetti variegati e integrati potrebbero invece rappresentare un'offerta complementare a quella oggi dominante, da proporsi anche in mesi diversi da quelli di alta stagione. Prodotti diversi, per turismo diversi, in mesi prevalentemente diversi da quelli in cui si lavora oggi.

È necessaria, a tal fine, un'azione coordinata per la creazione e la promozione di un'offerta territoriale che superi i localismi.

Devono essere attuate azioni per il rilancio dell'immagine e per l'affermazione del brand Sardegna. L'operazione di promozione deve sottolineare che il territorio del nord-ovest, per quanto in alcuni punti interessato da una forte presenza di insediamenti residenziali costieri,

mantiene intatta la sua capacità di attrattiva ambientale e turistica. Si rileva l'opportunità di utilizzare testimonial o ambasciatori per far parlare della Sardegna. Gli ambasciatori possono essere persone ma anche prodotti, monumenti, opere d'arte che rendano immediata la correlazione con la Sardegna.

Nella direzione indicata, un contributo di rilievo può venire dalla legge 135/01, che affida ai Sistemi Turistici Locali il compito di valorizzare le realtà e le risorse territoriali mediante il coinvolgimento dei principali attori pubblici e privati che operano lungo la filiera turistica. Le Regioni nell'ambito delle proprie funzioni di programmazione sono chiamate a "riconoscere" i sistemi turistici locali (STL) nonché a creare un quadro normativo coerente con tali principi, esercitando essenzialmente una funzione di indirizzo e coordinamento che favorisca la creazione di un governo locale del turismo, in grado di integrare funzioni diverse (economiche e socio-culturali). Peraltro, affinché il Sistema Turistico Locale rappresenti realmente uno strumento utile alla messa in rete degli operatori e allo sviluppo coordinato dell'attività, sono necessari un modello organizzativo e una gestione funzionali al perseguimento degli obiettivi indicati.<sup>5</sup>

## **5.2 Motivi per i quali è stato individuato come rilevante per il territorio**

Il tema relativo allo sviluppo del Sistema turistico costiero è stato individuato come rilevante per il territorio perché è considerato, in maniera condivisa anche dagli intervistati, strategico per lo sviluppo economico, sociale e occupazionale della nuova provincia di Sassari. Del canale turistico, tuttavia, non sono state colte appieno tutte le potenzialità sia per le attività determinate dal turismo come macrosettore sia per l'indotto che in maniera diretta ed indiretta questo genera.

La scelta del tema dell'integrazione tra turismo costiero e delle aree interne è dovuta alla convinzione che le aree interne presentino risorse che, opportunamente organizzate e valorizzate, possono consentire una proficua espansione e diversificazione dell'economia con lo sviluppo di ulteriori tipi di turismo. Tale prospettiva può contribuire a diversificare le attività

Il turismo alla base del nuovo modello di sviluppo

---

<sup>5</sup> L'Amministrazione Provinciale, gli enti locali costieri e delle aree interne, la Camera di Commercio e le associazioni imprenditoriali, gli altri soggetti del sistema turistico, hanno avviato il processo concertativo che ha l'obiettivo di creare l'STL sardegna nord-ovest, secondo le modalità e i termini indicati dalla RAS.

tradizionalmente praticate nelle zone interne, e a frenare il processo di spopolamento in atto.

Dall'ascolto del territorio emerge una forte volontà da parte degli operatori pubblici e privati, appartenenti ai diversi settori coinvolti, di procedere in tale direzione. Si rimarca inoltre la necessità di sviluppare un'intensa collaborazione tra la ricettività e il settore agroalimentare, che porti all'inserimento nell'offerta turistica delle produzioni tipiche del territorio. Ben presente è anche l'esigenza di superare il "campanilismo" tra le Comunità locali al fine di cooperare per la predisposizione di un'offerta coordinata.

Gli intervistati appaiono altresì consapevoli di una necessaria modifica della promozione turistica non più impostata sulle singole località ma incentrata sull'intero territorio e le sue specificità. A tal fine potrebbero essere individuati in alcune ricchezze ambientali (es. Parco dell'Asinara) dei simboli del Territorio potenzialmente di grande utilità ai fini comunicativi e di un'efficace promozione turistica.

### **5.3 Punti di forza e potenzialità del territorio sul tema scelto**

La Provincia di Sassari rappresenta una delle più importanti realtà territoriali dell'attività turistica sarda. La zona di Alghero e Stintino ha raggiunto anche qualche primo traguardo sulla via dell'allungamento della stagione. Nel complesso, però, il turismo permane oggi ancora prettamente estivo e balneare.

Il territorio è ricco di risorse adatte a soddisfare le esigenze di forme particolari di turismo quali quello ambientale, naturalistico, equestre, sportivo, culturale, religioso, congressuale e degli eventi.

L'area provinciale si caratterizza per la presenza di una estesa fascia costiera sostanzialmente integra, con un lungo litorale sabbioso e la presenza di due Parchi di grande valore ambientale (il Parco Nazionale dell'Asinara e il Parco Regionale di Porto Conte).

Tra le valenze ambientali che rappresentano potenzialità ancora latenti vanno annoverate ad esempio le zone umide di grande importanza ambientale (Lago di Baratz, Lago di Villanova, Lago Monteleone Roccadoria, Stagni di Pilo e Platamona), la foce e il Lago del Coghinas, la

Area turistica importante, un passo avanti, sulla strada della destagionalizzazione

foresta pietrificata dell'Anglona, l'oasi faunistica Monte Minerva e Monte Baranta.

Il territorio dispone di risorse storico-culturali di enorme valore, elemento fondamentale per un ampliamento (spaziale e temporale) della stagione turistica: le tre città regie (Alghero, Sassari e Castelsardo) caratterizzate da centri storici ricchi di fascino, le aree archeologiche nuragiche e prenuragiche (Domus de Janas, nuraghi, tombe dei giganti), di età romana e medioevale, le numerose chiese urbane e campestri, il patrimonio di strutture di archeologia mineraria inserito nel Parco Geominerario Storico e Ambientale della Sardegna (Argentiera), il Parco letterario di Grazia Deledda e il Museo fotografico Su Palathu.

La provincia di Sassari vanta, inoltre, tradizioni religiose (es. i Candelieri di Sassari e di Nulvi, la Settimana Santa di Alghero e Castelsardo), feste e sagre di grande richiamo ed una ricchissima produzione enogastronomica ed artigianale (corallo, intreccio, conceria, oreficeria).

Il territorio gode già oggi di una buona visibilità internazionale. In riferimento alla accessibilità, nella provincia sono stati migliorati i servizi aerei e marittimi, con l'avvento dei voli low cost, il recente potenziamento dell'aeroporto di Alghero, l'ampliamento e qualificazione delle opportunità offerte per il trasporto marittimo dei passeggeri. Inoltre, è in corso il progetto di sistemazione delle infrastrutture. Vi è stato un parziale miglioramento della viabilità nelle tratte di Sassari-Porto Torres, Sassari-Alghero e sulla costiera per Santa Teresa di Gallura, ancora da completare.

Risultano, invece, forti carenze nelle principali vie di collegamento tra le aree interne a potenzialità turistica da un lato e i principali snodi di trasporto e le principali località turistiche costiere dall'altro. Fortemente deficitario il principale collegamento con l'area gallurese, per il quale vi è una corale richiesta di ammodernamento e adeguamento alle esigenze di transito dei mezzi di trasporto merci e passeggeri (sia residenti che visitatori)

La potenzialità complessiva del sistema è così sintetizzabile: passare dal turismo monoprodotto, concentrato nei mesi estivi, a un'attività a più alta intensità di servizi, più remunerativa, più estesa temporalmente e diversificata, tale da assicurare la presenza per almeno otto mesi all'anno di flussi turistici di varia natura.

## 5.4 Azioni effettuate sinora: caratteristiche e limiti

Azioni da completare per mettere a reddito le risorse

Le azioni effettuate sinora sono le seguenti:

- sviluppo ricettività di qualità sulla costa;
- ampliamento scalo aeroportuale di Alghero, potenziamento collegamenti internazionali e conseguente crescita delle presenze nei mesi intermedi e allungamento della stagione;
- creazione dei Parchi Naturali di Porto Conte e dell'Asinara;
- normativa istitutiva dei Sistemi Turistici Locali;
- recupero beni archeologici e storici delle zone interne;
- recupero e valorizzazione Centri storici di Alghero e Castelsardo;
- sviluppo di iniziative culturali e di spettacolo nei mesi di spalla;
- miglioramento parziale dei collegamenti viari tra Sassari e Porto Torres e tra Sassari e Alghero;
- miglioramento condizioni del trasporto marittimo passeggeri grazie alla rottura del monopolio Tirrenia;
- creazione sul territorio di diversi consorzi di imprese, nati essenzialmente per affiancare i comuni nella promozione del territorio, che non hanno però raggiunto i risultati sperati.

## 5.5 Integrazione potenziale con altri tematismi e/o necessità di un'applicazione del tematismo su scala interprovinciale o regionale

Integrazione con lo sviluppo di sistemi rurali

La linea di intervento proposta è in stretta relazione con quella relativa allo sviluppo dei sistemi rurali. Le aree rurali, opportunamente organizzate e dotate di capacità di servizio al turista, possono infatti dare un rilevante contributo a qualificare e diversificare l'offerta turistica, allargando il bacino di potenziali utenti.

Un elemento cruciale della qualificazione dell'offerta è una sua maggiore caratterizzazione territoriale. In tal senso la linea di intervento in esame si integra con quella relativa alla qualificazione e commercializzazione delle produzioni agroalimentari, veicolo di usi, saperi, costumi e più in generale dell'identità della Sardegna. La capacità di queste ultime di trovare migliore collocazione sui mercati parte infatti da quella quota di mercato estero che soggiorna nell'isola per le proprie vacanze.

Integrazione con la qualificazione e commercializzazione delle produzioni agroalimentari

L'integrazione dell'offerta turistica è indissolubilmente legata alla riqualificazione dei sistemi urbani e territoriali (altra linea di intervento proposta) che, oltre a rappresentare e trasmettere la storia e la cultura delle Comunità locali, costituiscono lo scenario di fondo del processo di integrazione territoriale costa-interno.

Integrazione con la riqualificazione urbana e territoriale

## **5.6 Territorio coinvolto**

L'area interessata dallo sviluppo del sistema turistico costiero è la fascia costiera che va da comune di Valledoria a quello di Villanova Monte Leone. L'integrazione dell'offerta turistica costiera con quella delle zone interne riguarda tutto il territorio provinciale: il Sassarese con il Golfo dell'Asinara, la Riviera del Corallo, il Meilogu, il Coros-Logudoro, l'Anglona e il Goceano-Monte Acuto.

Tutta la Provincia

## **5.7 Fabbisogni e possibili iniziative**

### **5.7.1 Eventuali interventi legislativi, amministrativi e organizzativi**

Va ricordato che non tutte le leve "di governo" del fenomeno sono sul territorio:

Politiche, leggi e infrastrutture

- le principali infrastrutture territoriali;
- l'inquadramento normativo delle varie tipologie di attività "turistiche" (ricettività alberghiera ed extralberghiera, pubblici esercizi e ristorazione, artigianato, agricoltura, commercio, professioni turistiche; servizi turistici ecc.);

- le leggi di incentivazione; la formazione; la promozione; i trasporti, rientrano nella competenza regionale.

Diventa, pertanto, fondamentale disporre di un quadro normativo e regolamentare regionale che delinea "l'architettura del sistema" turistico sardo: una legge organica di riordino del settore, una cabina di regia con funzioni di coordinamento intersettoriale e un piano pluriennale.

Nell'ambito delle iniziative da realizzarsi a livello regionale, si potrebbe prevedere la Costituzione di un Fondo di Rotazione finalizzato a sostenere le piccole e medie imprese turistiche mediante finanziamenti a tassi di interesse agevolati per investimenti nel settore allo scopo di supportare i processi di qualificazione e potenziamento dell'offerta turistica.

## **5.7.2 Possibili iniziative**

### **Infrastrutture materiali e immateriali**

- Sviluppo delle strutture nautiche, cantieristiche e dei servizi (diporto, crociera e mega- yacht) e messa in rete dei porti turistici;
- supporto alle azioni di adeguamento tecnologico (es. motori a basso impatto ambientale per le barche da pesca professionistica,...);
- recupero valorizzazione dei siti minerari nell'Argentiera, con riconversione delle strutture ricettive e museali (in parte già finanziato con il PIT SS1);
- costruzione di infrastrutture di servizi in diverse zone del litorale (es. Platamona-Marritza, Villanova Monteleone; in parte già avviati a Sorso e Porto Torres con PIT e il POR);
- recupero pinete degradate nel litorale di Platamona e affidamento della gestione dei servizi balneari;
- interventi di riqualificazione e valorizzazione ambientale delle aree umide a fini turistici e produttivi;
- completamento della strada costiera Sassari-Santa Teresa (realizzata sino a Valledoria);
- realizzazione struttura di accoglienza nel porto di Porto Torres;

- avvio processi di fruibilità e valorizzazione del Parco dell'Asinara, di quello di Porto Conte e dell'Area Marina Protetta Capo Caccia-Isola Piana
- attivazione di collegamenti stabili tra Porto Torres e l'isola dell'Asinara;
- attivazione di servizi di mobilità sostenibile all'Asinara, nell'area di Porto conte e dell'Area Marina Protetta Capo Caccia-Isola Piana;
- servizio di trasporto ecologico per il collegamento tra i parcheggi interni e il centro cittadino e per raggiungere le zone di particolare pregio ambientale (soprattutto durante il periodo estivo).
- Attivazione della rete dei porti commerciali e turistici;
- Organizzazione di eventi e di appuntamenti periodici di cultura e di spettacolo, anche in sinergia con altre realtà italiane;
- Impulso alla definizione di accordi commerciali tra l'industria agroalimentare e il settore della ristorazione;
- Sviluppo delle reti dei Parchi (Porto Conte, Isola Piana, Asinara), delle aree protette e delle aree e siti di rilevante interesse naturalistico e storico-culturale;
- Favorire la creazione di consorzi tra operatori che operano sul demanio, in funzione dell'attribuzione di funzioni di vigilanza ambientale, di pulizia degli arenili, di servizi alla balneazione anche su aree contigue a quelle di stretta pertinenza;
- Attività di Pubbliche Relazioni rivolte in particolare a giornalisti e tour operator per presentazioni iniziative, prodotti e pacchetti;
- Promozione della sostenibilità ambientale e sociale delle iniziative turistiche nel territorio e nei centri urbani, per esempio valutazione dell'impatto sonoro;
- Sviluppo di sistemi di gestione dei servizi di mobilità all'Asinara, al Parco Regionale di Porto Conte e all'Area Marina Protetta – Capo Caccia Isola Piana.
- potenziamento del servizio di accoglienza ai turisti e sua dislocazione in zone strategiche all'interno delle città.

- Realizzazione dente ferroviario Alghero-Sassari;
- realizzazione struttura di accoglienza nel porto di Porto Torres;
- miglioramento collegamenti viari costa/interno (es. viabilità Goceano e Monte Acuto, strada Pozzomaggiore-Bosa);
- recupero di caserme forestali, case cantoniere, edifici demaniali per riutilizzo a fini turistici (ricettività, centri informazione);
- recupero, valorizzazione, gestione a fini turistico-culturali di siti archeologici e storico-culturali (chiese, conventi, castelli medievali e insediamenti connessi);
- “nuovo” collegamento viario Sassari-Olbia;
- valorizzazione strutture termali in poli organizzati (terme di Casteldoria e Terme di San Saturnino);
- creazione del Parco fluviale lacustre sul Lago Coghinas (infrastrutturazione per ricettività e servizi);
- Realizzazione di centri e/o servizi polivalenti per il turismo territoriale (turismo sportivo-ambientale, turismo enogastronomico,...) in aree baricentriche rispetto ai principali flussi turistici;
- valorizzazione della tratta ferroviaria Alghero-Sassari-Palau;
- ripristino della manifestazione biennale dedicata all’artigianato sardo in provincia di Sassari.
- attivazione di processi di coordinamento pubblico e pubblico-privati a livello comunale e sovracomunale (bacini omogenei) finalizzati alla creazione dei prodotti turistici compositi: ambiente, cultura, produzioni, ricettività, ristorazione, servizi, informazione ed assistenza, eventi;
- promozione turistica coordinata, imperniata su un marchio comune che metta al centro della comunicazione perle ambientali di grande valore simbolico come l’Isola dell’Asinara e la Riviera del Corallo;
- Sviluppo di smart card turistico-culturali a livello territoriale;
- promozione del turismo giovanile con campi di lavoro, colonie, escursionismo;

- Impulso alla creazione di percorsi enogastronomici, di vie dei sapori e dei sapori, di vie del vino, di strade del gusto, integrati con quelli storico archeologici e inseriti in una Cartina Generale ed in Cartine tematiche realizzate a livello provinciale;
- assistenza tecnica alle comunità locali per la costruzione e/o riorganizzazione del prodotto turistico a livello territoriale, la definizione dei fabbisogni formativi e l'ottimizzazione nell'utilizzo delle risorse.
- attivazione di sistemi di controllo sul rispetto degli standard qualitativi dei partecipanti all'offerta integrata, compresi quelli di stretta pertinenza pubblica;
- coordinamento delle iniziative culturali e di spettacolo dei diversi comuni per la definizione di un calendario di eventi;
- Organizzazione, promozione e sviluppo di reti e di sistemi di imprese nei settori dell'artigianato;
- Creazione strutture permanenti per la valutazione della pressione antropica sulle risorse ambientali e culturali (es. carta del rischio archeologico e ambientale);
- Censimento, classificazione e valorizzazione delle risorse ambientali e del patrimonio storico-artistico-culturale, sulla base del loro grado di pregio, notorietà, attrattività, fruibilità, capacità di integrazione orizzontale e/o verticale con altri prodotti.
- Verifica del livello di servizi pubblici (ad esempio trasporti, informazione, assistenza al turista per la visita di monumenti, siti) indispensabili per la fruizione delle risorse d'area e programmazione dei possibili correttivi;
- Definizione di una nuova architettura del "sistema regionale" di programmazione, attuazione e monitoraggio delle politiche turistiche;
- Ridefinizione del quadro normativo di disciplina del sistema ricettivo (alberghiero ed extralberghiero);
- Qualificazione delle professioni turistiche (es. certificazione delle competenze delle guide turistiche);

- Ridefinizione del quadro normativo di disciplina delle attività di somministrazione ed intrattenimento, delle professioni e dei servizi turistici;
- Realizzazione di sistemi telematici per la conoscenza e la promozione del territorio provinciale (censimento risorse ambientali e storiche e loro messa in rete, visite virtuali e interattività tra gli utenti, prenotazione on-line)

#### **5.7.2.1 Risorse umane**

- Alta formazione per chef e Manager di strutture ricettive;
- informazione e sensibilizzazione degli operatori del settore turistico verso le tematiche ambientali e la certificazione di qualità;
- formazione per operatori del settore alberghiero sul marketing management e sulla qualità dei servizi alberghieri;
- formazione relativa allo sviluppo di competenze nell'ambito delle attività produttive incentivate
- alta formazione nell'ambito del marketing beni culturali;
- formazione di esperti in marketing ambientale e territoriale;
- servizi di informazione diffusa (anche attraverso l'integrazione sociale/accoglienza amicale) ai turisti e percorsi pre-organizzati per soggiorni brevi o brevissimi;
- rilancio dell'istituto tecnico per il turismo e dell'istituto alberghiero.
- Alta formazioni di Manager delle risorse turistiche e culturali;
- formazione di capitale umano specializzato nella costruzione di prodotti/pacchetti turistici articolati;
- formazione di interpreti e guide turistiche;
- formazione di operatori nella cartografia georeferenziata;
- corsi formativi specialistici e attività di tutoraggio rivolti a neo-imprenditori e potenziali imprenditori;

- censimento delle professionalità al fine di orientare puntualmente la formazione.

#### **5.7.2.2 Iniziative imprenditoriali**

- qualificazione dell'offerta turistico balneare (innalzamento degli standard di qualità ricettiva);
- diversificazione della gamma di servizi offerta al turista balneare (es. Istituzione di scuole nautiche e di vela, servizi alla persona, etc.);
- riconversione e diversificazione dell'attività di pesca a fini turistici (ittiturismo e pescaturismo);
- servizi alla portualità da diporto e crocieristica;
- cantieristica da diporto;
- interconnessioni cantieristica-servizi alla portualità, anche in riferimento alle imbarcazioni tradizionali;
- coinvolgimento dei cittadini in iniziative e progetti per la valorizzazione a fini turistici di strutture abitative di loro proprietà (es. abitazioni dei pescatori, ...);
- messa a sistema delle seconde case (dando attuazione alla legge regionale 27/98 sulla ricettività extraalberghiera), in grado di garantire, in alcune aree, posti letto oggi non classificabili;
- ricolonizzazione, dell'Asinara attraverso l'introduzione di attività economiche a basso impatto.
- certificazione di qualità di singole attività, di filiere produttive, dei servizi privati;
- certificazione ISO 14001, Emas, Ecolabel delle strutture ricettive e della ristorazione e dei servizi;
- organizzazione di eventi di grande richiamo nei siti di valore paesaggistico, archeologico e architettonico (Festival cinematografici, eventi musicali, sportivi, letterari) nei mesi di spalla;

- sviluppo di percorsi turistici a tema (religiosi, culturali, congressuali, benessere);
- realizzazione di showroom e di percorsi guidati di visita nelle aziende agroalimentari;
- sviluppo sport acquatici nei bacini lacustri e fluviali e sport montani;
- accordi con operatori low-cost allo scopo di promuovere pacchetti integrati;
- promozione pacchetti inerenti la valorizzazione delle tipicità locali (comprendenti corsi di cucina, degustazione piatti tipici e vini locali);
- valorizzazione delle risorse locali attraverso l'apertura di atelier che offrano abbigliamento tipico sardo con certificazione di qualità e provenienza, che fungano da punto di raccordo col mercato per i singoli produttori;
- creazione di smart card che integrino servizi diversi (scontistica, trasporti, accesso scontato ai musei e ai siti di maggiore interesse);
- sviluppo dei trasporti a fini turistico culturali (es. bus navetta tra i siti di interesse culturale, tour del territorio, check point per autobus granturismo e congiunta erogazione di servizi);
- agevolazioni agli artigiani per favorire l'inserimento dei giovani nelle aziende.

### 5.7.2.3 Ostacoli alla realizzazione delle iniziative

- Mancanza di cooperazione tra privati ed imprenditori;
- scarsa conoscenza del mercato (soprattutto per le piccole imprese);
- competenze manageriali non adeguate alla valorizzazione delle risorse esistenti;
- competenze manageriali non adeguate ad ideare e costruire pacchetti turistici.
- organizzazione della PPAA locale inefficiente e inadeguata a favorire i processi indicati.

Inadeguatezza cooperazione, conoscenza mercato e sostegno da parte della PP.AA.

## 5.8 Come superare gli ostacoli

- Dotarsi di un marchio (brand) comune a tutto il territorio che richiami un'immagine di qualità;
- dotare la Sardegna di una selettiva ed efficace strumentazione di incentivazione dei progetti promossi da consorzi di imprese;
- modulare le opportunità offerte dagli incentivi pubblici in modo da privilegiare i progetti promossi dai Consorzi di impresa;
- individuare per alcuni progetti una guida, a livello regionale o provinciale e un'assistenza qualificata per la loro realizzazione;
- investire nell'alta formazione di figure manageriali con specifica specializzazione nella valorizzazione delle risorse di territori complessi e nella creazione. Si tratterebbe di figure particolari, con prevalenti doti manageriali, coniugate con quelle relazionali e di gestione di processi partecipativi, e con una conoscenza del mercato turistico;
- coordinare e organizzare il territorio in modo sovracomunale per la definizione di un calendario di eventi, per evitare il cannibalismo di eventi cioè la sovrapposizione degli stessi;
- selezionare le risorse da valorizzare. Devono essere individuati gli attrattori che hanno valenza per tutto il territorio. Occorre fare una

Fare sistema, marchio, formazione

mappatura dei siti sulla base del numero dei frequentatori, sulla posizione strategica, ecc., valorizzando solo quelli più significativi per evitare di disperdere le risorse.

## **6 LINEA DI INTERVENTO N. 3: QUALIFICAZIONE E COMMERCIALIZZAZIONE DELLE PRODUZIONI AGROALIMENTARI**

### **6.1 Descrizione del tema**

La qualificazione e la commercializzazione delle produzioni agroalimentari s'inserisce in una strategia d'azione tesa all'ulteriore sviluppo del comparto attraverso una migliore valorizzazione delle produzioni, lo sviluppo di standard qualitativi e l'ampliamento della capacità di penetrazione commerciale. Si tratta di incrementare il valore aggiunto delle filiere e soprattutto di assicurare il giusto riconoscimento del valore dei prodotti da parte del mercato.

Specificità, tipicità, qualità

In tale contesto è chiaro quanto siano importanti azioni tese al costante miglioramento delle tecniche produttive nonché al raggiungimento di nuovi mercati, come anche la capacità dei produttori di inserirsi nel circuito turistico di qualità.

Oggi la possibilità di competere economicamente sui mercati globali risiede prevalentemente nell'ottenimento di produzioni ad alto valore aggiunto, attraverso l'esaltazione delle specificità produttive, delle qualità sensoriali e della tipicità. La qualità, oltre ad assicurare un elevato fattore competitivo, rappresenta uno dei presupposti della sicurezza alimentare. Il consumatore finale è sempre più orientato verso comportamenti di scelta a favore di alimenti che vanno in direzione della salute e del benessere, e che presentano un certo significato e valore intrinseco. Inoltre, la diffusione della dieta mediterranea, la crescente richiesta di prodotti biologici e biodinamici favoriscono il recupero di colture tradizionali e rispettose dell'ambiente.

## 6.2 Motivi per i quali è stato individuato come rilevante per il territorio

Le filiere agroalimentari sono una componente fondamentale dell'identità del territorio, oltreché della sua economia. Il comparto agroalimentare si caratterizza per la diffusa presenza di piccole e medie industrie molto diversificate tra loro per produzioni e dimensioni, distribuite su tutto il territorio provinciale.

Le filiere strategiche del comparto sono le seguenti:

1. lattiero-caseario (in particolare ovino);
2. vitivinicolo;
3. olivicolo-oleario;
4. pane, paste alimentari e dolci;
5. carni e insaccati;
6. miele e conserve;
7. liquori tipici;
8. orticoltura e frutticoltura.

Il sistema si caratterizza per la presenza di due tipi di realtà: da una parte, la più consistente, formata da imprese di piccole e piccolissime dimensioni, parcellizzate, presenti in tutto il territorio, con produzioni di qualità, spesso operanti nel sommerso; dall'altra un nucleo importante di imprese medio-grandi, strutturate, leader riconosciute o potenziali nell'ambito della rispettiva filiera.

La gran parte delle imprese di piccole dimensioni presenta limitate capacità organizzative e ha, in genere, come mercato di riferimento, prevalentemente l'ambito provinciale o regionale (piccolo, se isolato, non è poi tanto bello).

Vi sono, poi, importanti realtà di indubbia eccellenza, soprattutto nel lattiero-caseario, nel vitivinicolo e nell'oleario, che presentano organizzazioni aziendali strutturate (qualcuna ha anche un ufficio finanziario), capacità e processi produttivi certificati e un forte orientamento ai mercati nazionali ed

internazionali.

Una caratteristica diffusa del sistema in generale, e in particolare della sua componente più debole, quella di piccola e piccolissima dimensione, è la scarsa propensione alla cooperazione, dovuta prevalentemente a fattori culturali che portano a vedere gli altri operatori solo come concorrenti. Tale freno opera finché si compete per un mercato limitato. Il mutamento dei gusti dei consumatori, che ha accresciuto la domanda per le produzioni a forte connotazione territoriale, e il pieno sfruttamento delle potenzialità derivanti dalla presenza turistica, può far intravedere un'opportunità nella cooperazione o associazione tra produttori necessaria alle piccole imprese sia per varcare il mare che per garantire quantità, standard, costanza e affidabilità ai buyer turistici locali e agli acquirenti esterni.

Vi sono nella provincia esperienze di segno completamente opposto, come quella del Distretto caseario di Thiesi, che si caratterizza per concentrazione territoriale dell'attività, massa critica, efficienza gestionale, diversificazione, esportazione in mercati lontani.

Dal punto di vista della diffusione delle nuove tecnologie, lo scenario agroalimentare si configura come a metà tra tradizione e innovazione, in cui accanto ai prodotti tradizionali (l'olio extravergine di oliva, il Pecorino Romano, il Pecorino Sardo, Il Fiore Sardo, le salsicce, i dolci e pani tipici) trovano collocazione prodotti più innovativi quali i formaggi freschi e freschissimi, gli erborinati, l'ovinfort, la greviera, il grananglona, le confetture, l'olio extravergine di oliva fruttato, i vini e i liquori di qualità certificata, i prodotti biologici e alcuni officinali destinati alle preparazioni alimentari.

In particolare, nei comparti olivicolo-oleario, vitivinicolo e lattiero-caseario l'innovazione tecnologica sembra aver prodotto effetti significativi soprattutto in termini di miglioramento delle qualità del prodotto e del processo.

E' interessante comunque notare che la qualità delle produzioni è in genere frutto di una mentalità ancora artigianale abbinata alle favorevoli caratteristiche ambientali. Si pensi allo sviluppo di imprese zootecniche capaci di offrire prodotti qualitativamente eccellenti (produzioni di carne e di latte di qualità) grazie alle condizioni ambientali, all'ampia disponibilità di superfici pascolative unitamente ai progressi nei sistemi di allevamento. Inoltre, per buona parte delle produzioni l'approvvigionamento delle materie prime avviene sul mercato regionale e provinciale. E' quindi cruciale, per il consolidamento e la crescita delle filiere, il mantenimento e lo sviluppo delle

attività primarie agricole e zootecniche.

### 6.3 Punti di forza e potenzialità del territorio sul tema scelto

I punti di forza delle produzioni agroalimentari provinciali sono soprattutto legati all'immagine di tipicità e genuinità, ai saperi produttivi locali, alle tradizioni secolari che spesso si nascondono dietro la loro produzione:

Punti di forza

In particolare, le produzioni che godono della denominazione comunitaria DOP e IGP (Pecorino Romano, Pecorino Sardo, Fiore Sardo e Agnello di Sardegna) risultano essere largamente diffuse sul territorio. Il riconoscimento DOP per l'olio extravergine di oliva Sardegna è a buon punto e proprio di recente è stata pubblicata, sulla GUCE, la relativa domanda di registrazione. Vi sono alcuni prodotti tipici "locali" (le copulettas, i sospiri e la spianata di Ozieri, il pecorino di Osilo) per i quali è stato avviato il percorso che consentirà di inoltrare la richiesta per il riconoscimento dei suddetti marchi.

Requisiti di tipicità delle produzioni

Per quanto concerne i prodotti vitivinicoli, si individuano sul territorio provinciale diversi vini tutelati con i marchi DOC e IGT (Alghero, Moscato di Sorso e Sennori, Romangia e Nurra) nonché vitigni esclusivamente tipici come il Torbato, il Cagnulari, l'Arvesiniadu e l'Alvarega.

Anche all'interno della lista dei prodotti tradizionali ex Decreto del Ministero delle Politiche agricole n°350/99, la Provincia di Sassari può vantare un paniere di particolare rilievo, soprattutto con riferimento agli olii extravergine prodotti nel Sassarese e nell'Algherese, ai formaggi (Bonassai, pecorino di Osilo e di Nule), agli insaccati (prosciutto di pecora) ai dolci (copulettas e sospiri di Ozieri) e al pane (pane carasau). Al riguardo, spesso si tratta di prodotti molto peculiari, meritevoli di una maggiore esaltazione e tutela.

In particolare con riferimento al lattiero-caseario sono rinvenibili una serie di prodotti che presentano un alto grado di specializzazione e diversificazione che ha consentito loro di conquistare importanti nicchie di mercato.

Elevato livello di specializzazione per alcune produzioni

Vi è una naturale e diretta identificazione della qualità e genuinità dei prodotti col patrimonio locale di cultura e tradizioni.

Binomio territorio-prodotti

Vi è inoltre un patrimonio di specifiche competenze accumulate nel tempo e distribuite in azienda fra la manodopera e la classe imprenditoriale.

Sistemi di conoscenza

Si rileva la presenza, in ambito provinciale, di aziende leader o potenziali tali, che possono stimolare positivi fenomeni di emulazione, ed essere alla guida di forme di cooperazione tra produttori finalizzate a migliorare la pressione competitiva dei prodotti locali.

Presenza di aziende leader sul territorio

L'agrolimentare presenta vaste potenzialità di crescita ed espansione in relazione alla messa a sistema delle imprese, alla qualificazione delle materie prime e all'esplorazione di nuovi canali commerciali.

Potenzialità

Inoltre, all'interno del comparto, accanto a produzioni la cui filiera è ben sviluppata, ve ne sono altre che necessitano ancora di maggiori investimenti (il pane, i dolci), nel rispetto del binomio tecnologia/tradizione. Vi sono anche filiere nuove che si affacciano sulla scena, come quella del carciofo, degli officinali e della carne di pecora. Alcune aziende già producono prosciutti di pecora di grande qualità e, grazie all'arte di lavorazione delle carni, hanno superato alcuni problemi che tale tipo di prodotto aveva sotto il profilo del gusto e della palatabilità. Ulteriori sviluppi potrebbero riguardare, oltre che l'ottenimento della DOP, anche l'utilizzo a fini produttivi degli scarti (pari al 40% della materia prima), per la produzione di grassi per l'industria cosmetica e di PET food.

Da non trascurare, infine, la possibilità di realizzare prodotti "nuovi", prodotti biologici, attraverso processi innovativi e con un diverso utilizzo delle materie prime tradizionali.

#### **6.4 Azioni effettuate sinora: caratteristiche e limiti**

Negli ultimi anni si è investito sia nel primario che nel secondario. Nel primo sono stati realizzati numerosi interventi strutturali nelle aziende agricole dei diversi comparti, finanziati con diversi strumenti finanziari (per il dettaglio si veda la linea di intervento sullo Sviluppo dei Sistemi rurali). Tali interventi hanno portato notevoli miglioramenti nei modi di produzione, nelle condizioni del lavoro, nella qualità delle produzioni, delle tecnologie e dei processi produttivi.

Interventi nei settori primario e secondario

Anche nel settore secondario sono stati realizzati importanti azioni. Con tempi di gestione molto lunghi, legati essenzialmente alla farraginosità dei meccanismi di incentivazione, è stato finanziato ed è in corso di realizzazione un Contratto di programma promosso da diverse imprese

dell'agroalimentare della Provincia di Sassari, che prevede interventi sui processi produttivi volti al miglioramento e alla qualificazione delle produzioni. Un altro Contratto di programma, relativo specificamente al comparto caseario ovino a livello regionale, ha interessato profondamente la Provincia, anche in questo caso con interventi sui processi produttivi volti al miglioramento e alla diversificazione delle produzioni, in un'ottica di filiera. Al di là di tali iniziative promosse da aggregazioni di imprese, sono stati realizzati, con fondi di varia provenienza, numerosi interventi di razionalizzazione e miglioramento dei processi di trasformazione. Di particolare interesse le iniziative volte al recupero di produzioni, enzimi, lieviti, vitigni autoctoni, che hanno visto la collaborazione di alcune strutture di ricerca pubbliche con singole imprese private.

#### **6.5 Integrazione potenziale con altri tematismi e/o necessità di un'applicazione del tematismo su scala interprovinciale o regionale**

Integrazione con altri tematismi

Questa linea di intervento si integra in modo coerente con quella relativa allo Sviluppo dei Sistemi rurali. Con lo sviluppo dei Sistemi rurali si può, infatti, dare una nuova prospettiva alle aree rurali, favorire il consolidamento e lo sviluppo dell'attività primaria e, per questa via, assicurare continuità nella fornitura delle materie prime locali alla trasformazione agroalimentare. Al tempo stesso, il miglioramento dei processi produttivi nel settore di trasformazione e soprattutto del posizionamento dei prodotti sul mercato è essenziale per assicurare una migliore remunerazione delle materie prime.

Questa linea di intervento si integra anche con le linee finalizzate allo sviluppo del Sistema Turistico e alla integrazione dell'offerta turistica costiera con quella delle zone interne. Il turismo assicura la presenza in loco di una fetta di mercato esterno. Va sviluppata la capacità del sistema agroalimentare di mettersi in relazione con tale potenziale domanda, attraverso specifiche iniziative consortili che mettano in contatto la domanda delle strutture ricettive di qualità con l'offerta dei produttori che sono in grado di assicurare, oltre alla qualità, standard e continuità delle forniture. Le produzioni locali di qualità costituiscono un fattore di richiamo e un veicolo pubblicitario di notevole impatto sulla potenziale clientela turistica nazionale ed internazionale. Gli aspetti culturali ed enogastronomici di un territorio

rappresentano infatti sempre più un elemento di attrazione del turista e di differenziazione dell'offerta.

Il perseguimento coordinato delle tre linee di intervento può dare un contributo decisivo alla ridefinizione dell'identità della Provincia di Sassari nella direzione di "Sistema delle Eccellenze".

Nel comparto agroalimentare le operazioni volte a definire percorsi di certificazione delle produzioni e a gestire le fasi successive richiedono un'azione da condurre sulla filiera a livello regionale. Ciò vale anche per operazioni di valenza strategica in filiere che raggiungano la necessaria massa critica solo a livello regionale (es. operazione in corso sul vitivinicolo; Filiera carne ovina; Carciofo spinoso sardo; Pane Carasau, Mirto di Sardegna; Zafferano; Formaggio marcio; Dolci).

Applicazione su scala inter-provinciale e/o regionale

## 6.6 Territorio coinvolto

La linea di intervento si riferisce potenzialmente a tutto il territorio provinciale. A titolo meramente indicativo, si segnalano i territori di principale concentrazione delle produzioni agroalimentari provinciali:

Interessata tutta la Provincia

1. Nurra: in particolare Sassarese e Algherese (produzione vitivinicola, olearia, ovina, orticoltura), Olmedo (pane), Porto Torres, Stintino (mirto, zootecnia);
2. Coros-Figulinas: Uri e Ittiri (carciofo spinoso, dolci,) Usini (produzione vitivinicola), Ossi, Tissi;
3. Anglona: Nulvi, Chiaramonti, Perfugas, Osilo (formaggi, pane), Valledoria (carciofo spinoso);
4. Romangia: i vini delle località di Sorso e Sennori;
5. Mejlogu: Distretto del Thiesino (prodotti del lattiero-caseario), Siligo (salumi);
6. Logudoro-Monte Acuto: Ozieri (dolci, pane), Pattada (peretta), Ploaghe (prosciutto di pecora);
7. Goceano: Anela, Benetutti, Bono, Bottida, Nule (formaggi).

## **6.7 Fabbisogni e possibili iniziative**

### **6.7.1 Eventuali interventi legislativi, amministrativi e organizzativi**

- Filiere parcellizzate Definizione, insieme agli imprenditori, di disciplinari di produzione dei prodotti tipici e di percorsi di certificazione, finalizzati all'ottenimento di marchi collettivi (es. sviluppo del marchio "prodotti del parco"); impulso all'attivazione di forme di coordinamento dei produttori, al fine di aumentare la loro affidabilità e il loro potere contrattuale nei confronti dei buyer del settore turistico e della distribuzione organizzata;
- impulso alla costruzione di circuiti di visita guidata alle aziende agroalimentari di prodotti tipici;
- intensificazione azione della rete pubblico/privata dei centri pilota per la messa a punto di standard di processo e di prodotto per l'agroalimentare (shelf life, nuovi prodotti ecc.) e sostegno ai progetti di spin-off;
- ulteriore impulso alla ricerca su enzimi e lieviti autoctoni di potenziale interesse per le produzioni agroalimentari.
- - finanziamento di interventi di adeguamento aziendale necessari per il rispetto dei suddetti disciplinari comprese le azioni di Assistenza Tecnica; favorire, nella concessione di taluni incentivi alle imprese, i beneficiari afferenti a consorzi di produttori;

### **Filiere strutturate**

- impulso all'attivazione di forme di coordinamento dei produttori, al fine di aumentare la loro affidabilità e il loro potere contrattuale nei confronti dei buyer del settore turistico e della distribuzione organizzata;
- impulso alla costruzione di circuiti di visita guidata alle aziende agroalimentari di prodotti tipici;
- implementazione della rete di controllo della qualità delle produzioni agricole ed agroalimentari;
- azioni di rinforzo della rete pubblico/privata dei centri pilota per la messa a punto di standard di processo e di prodotto per l'agroalimentare e sostegno ai progetti spin-off;

- salvaguardia del “*core business*” lavorando sulle caratteristiche d’origine, sul regime dei costi e dei prezzi, sugli strumenti di commercializzazione;
- sostegno a piani di potenziamento finalizzati alla penetrazione sui mercati internazionali;
- sostegno per la creazione di locali, all’interno delle strutture aziendali, destinati all’accoglienza di flussi turistici e didattici.

### **Comparto in generale**

- Continuità territoriale per le merci;
- normativa regionale di incentivazione a iniziative proposte da aggregazioni di produttori;
- snellimento procedure burocratiche;
- coordinamento dei produttori per le attività di promozione e commercializzazione;
- rafforzamento del ruolo dei laboratori di prova per la messa a punto di nuovi processi produttivi o per l’adeguamento di quelli tradizionali alle esigenze del mercato (normativa cogente igienico-sanitaria, shelf life);
- intese tra scuola, centri di formazione, università e sistema imprenditoriale per l’individuazione e la formazione di nuove figure professionali da utilizzare nei percorsi enogastronomici, didattici e divulgativi;
- favorire, nella concessione di contributi finanziari, le aziende che operano secondo logiche di filiera;
- favorire la meccanizzazione, soprattutto nel comparto olivicolo e viticolo (es. adeguamento parco macchine legato al trattamento degli antiparassitari);
- valorizzazione delle produzioni ogm free e conseguente definizione dei distretti biologici.

Interventi legislativi,  
amministrativi e organizzativi

## 6.7.2 Possibili iniziative

### Azioni pubbliche immateriali

#### A) Filiere parcellizzate

- iniziative tese a favorire accordi tra produttori e GD e/o distribuzione organizzata e/o centri commerciali naturali per la vendita dei prodotti locali;
- iniziative tese a favorire accordi tra produttori e albergatori/ristoratori per favorire il consumo dei prodotti locali;
- catalogazione e censimento delle produzioni tipiche e di qualità;
- tutoraggio e accompagnamento all'emersione, al consolidamento ed alla crescita di aziende strutturate o a conduzione familiare;
- assistenza tecnica e accompagnamento alle imprese che intraprendono percorsi di certificazione;
- tutoraggio e accompagnamento ad iniziative di imprenditoria femminile volte al recupero e alla valorizzazione di produzioni tipiche;
- costituzione osservatorio sui mercati;
- ricerca sulla biodiversità del territorio e censimento delle sue varie forme di interesse per le produzioni agroalimentari;

#### B) Filiere strutturate

- Ricerca scientifica e innovazione tecnologica volta al recupero di varietà autoctone per la messa a punto di nuovi prodotti o processi attraverso e l'introduzione di processi innovativi
- iniziative tese a favorire accordi tra produttori e Grande distribuzione, distribuzione organizzata e/o centri commerciali naturali per la vendita dei prodotti locali;
- iniziative tese a favorire accordi tra produttori e albergatori/ristoratori per favorire il consumo dei prodotti locali;
- zonazione viticola per la differenziazione e specializzazione di precise zone viticole e olivicole, attraverso l'individuazione di situazioni ottimali

Ricerca, produzioni autoctone e mercato

dal punto di vista pedologico e climatico per vitigni e varietà d'olivo che presentano esigenze diverse;

- gestione e smaltimento dei reflui e rifiuti speciali in agricoltura;
- messa a coltura di nuovi terreni;
- costituzione di consorzi per l'export.
  
- **Azioni pubbliche materiali**
  
- Interventi organizzativi volti al miglioramento delle condizioni di trasporto, stoccaggio, raccolta e distribuzione delle merci (logistica, catena del freddo);
- laboratori di controllo e certificazione di qualità delle produzioni;
- centri pilota per l'adeguamento dei processi produttivi tradizionali ai requisiti richiesti dalle crescenti esigenze in materia di sicurezza alimentare e di tracciabilità;
- recupero strutture di archeologia industriale e/o immobili storici per l'allestimento di "vetrine" per le produzioni tipiche e di qualità e per la realizzazione di circuiti didattico divulgativi;
- reti telematiche e digitali;

### **Azioni formative e informative**

#### **A) Filiere parcellizzate**

- Corso di alta specializzazione per tecnici e tecnologi dell'agroalimentare;
- formazione e informazione su qualità alimentare, rintracciabilità, sicurezza, certificazione, uso dei marchi;
- campagne di informazione e sensibilizzazione sulle caratteristiche di genuinità e salubrità dei prodotti locali;
- formazione e informazione sulle innovazioni tecnologiche (di prodotto, di processo, uso di energie alternative) applicabili al settore agroalimentare;

- formazione di figure specializzate nei processi di certificazione previsti per l'attribuzione dei marchi;
- campagne informative di diffusione della cultura del prodotto tipico e di promozione dei prodotti locali;
- corsi di informatica e di lingua straniera rivolti agli operatori e agli addetti;
- formazione di operatori di circuiti didattici dimostrativi, di degustazioni e di laboratori del gusto e di esperti di analisi sensoriali;

Azioni formative

## **B) Filiere strutturate**

- formazione qualificata in marketing, export management, promozione dei prodotti e conoscenza delle dinamiche dei mercati nazionali e internazionali;
- esperti in gestione manageriale di imprese agroindustriali;
- operatori didattici ed esperti di analisi sensoriali;
- interventi volti al recupero di professionalità che si stanno perdendo e ad accrescere quelle esistenti [operatori in enopolio (enologi) e in vigna (potatori, innestatori, ecc.) nel settore vitivinicolo];
- innovazioni tecnologiche applicabili al settore;
- alfabetizzazione informatica degli addetti;
- rintracciabilità di filiera e uso dei marchi;
- campagne di diffusione della cultura del prodotto tipico;

## **Azioni imprenditoriali**

### **A) Filiere parcellizzate**

- innovazioni di processo e di prodotto volte al miglioramento qualitativo e alla diversificazione delle produzioni;
- adeguamenti aziendali funzionali al rispetto di disciplinari di produzione;
- attività di marketing, promozione e vendita di prodotti aziendali condotte in forma associata;

Marchi, certificazioni, ricerca applicata

- promozione delle produzioni agroalimentari caratteristiche attraverso l'esperienza del consumo;
- partnership commerciali con i settori ristorativo e turistico per la promozione e la fornitura dei prodotti locali;
- realizzazione di circuiti didattici dimostrativi e di laboratori del gusto;
- studi tecnici, di fattibilità e progettazione a sostegno delle attività connesse alla diversificazione e al miglioramento qualitativo dei prodotti;
- sviluppo della filiera della Carne di pecora (prosciutti, produzione grassi per industria cosmetica e PET food da scarti di macellazione, ecc.);
- adozione di strumenti gestionali a carattere volontario, quali ad esempio la Certificazione di Qualità e la Certificazione della Rintracciabilità di filiera;
- nuove forme di packaging e di porzionamento (es. miele in confezione monouso per i bar, confezioni per i dolci da regalo e da trasporto, dosi per prime colazioni al bar etc...);
- produzione di alimenti ogm free;
- produzione di semilavorati per l'industria alimentare (impianto di sgusciamento di mandorle, produzione di sapa etc...);
- strategie innovative di gestione ambientale che risultino rispettose dell'ambiente e al tempo stesso attribuiscono un valore aggiunto alla stessa azienda e consentano un miglioramento dell'immagine aziendale agli occhi del consumatore;
- attività di estrazione di essenze ad uso alimentare, farmaceutico e cosmetico.

## **B) Filiere strutturate**

- Interventi di innovazione di processo e di prodotto finalizzati alla diversificazione produttiva (es. microfiltrazione del latte, nuovi formati e packaging, introduzione di tecnologie rispettose dei profili aromatici dei prodotti);

- meccanizzazione e adeguamento tecnologico nei processi produttivi (apparecchiature per la microfiltrazione latte, vino, filtrazione mosti, tecnologia d'estrazione a freddo dell'olio in assenza in ossigeno, meccanizzazione operazioni di cantina);
- meccanizzazione delle operazioni colturali nel comparto olivicolo e viticolo (es. rinnovo e adeguamento parco macchine, macchine irroratrici a basso impatto ambientale)
- attività di marketing, promozione e vendita condotte in forma consortile o associata;
- partnership commerciali con i settori turistico e della ristorazione per la promozione e fornitura dei prodotti;
- allestimento di locali aziendali (show room, punti di assaggio) per la vendita dei prodotti e l'organizzazione di visite guidate;
- adesione ad iniziative di gestione rifiuti speciali agricoli e dell'agroindustria;
- realizzazione strade del gusto e dei saperi e dei sapori (integrate con percorsi storici, archeologici e ambientali);
- produzione e gestione di biomasse.

## **6.8 Ostacoli alla realizzazione delle iniziative**

- Scarsa disponibilità a cooperare;
- debole capacità progettuale degli operatori;
- eccessiva burocratizzazione delle procedure;
- mancanza di una visione condivisa del territorio;
- carenza di materie prime selezionate in taluni settori (vini, pane, dolci, distillati).

Capacità cooperativa,  
progettuale, limiti strutturali

## 6.9 Come superare gli ostacoli

- Dotare la Sardegna di una selettiva ed efficace strumentazione di incentivazione dei progetti promossi da consorzi di imprese;
- modulare le opportunità offerte dagli incentivi pubblici in modo da privilegiare i progetti promossi dai Consorzi di impresa rivolti alla valorizzazione delle produzioni locali a forte connotazione territoriale;
- individuare per alcuni progetti una guida, a livello regionale o provinciale e un'assistenza qualificata per la loro realizzazione;
- rafforzare l'assistenza tecnica;
- adottare procedure più snelle;
- migliorare la comunicazione e la diffusione dei risultati delle attività di ricerca;
- incentivare la coltivazione delle materie prime di filiera o destinate a produzioni tipiche e di qualità.

Politiche di sistema

## 7 LINEA DI INTERVENTO N. 4: RIQUALIFICAZIONE URBANA E TERRITORIALE

### 7.1 Descrizione del tema

Riqualificazione urbana e territoriale è il titolo che il Laboratorio per la progettazione integrata di Sassari ha attribuito ad una serie di tematiche, di indicazioni emerse in maniera netta nel corso dell'analisi qualitativa.

Tema unificante

Il tema rappresenta per un verso il collante tra le tre linee di intervento di dettaglio individuate nell'analisi e nell'ascolto del territorio (Sviluppo Sistemi rurali, Sviluppo sistemi costieri e integrazione offerta turistica delle coste con quella delle zone interne). Per altro verso, la riqualificazione urbana e territoriale è più della semplice somma degli altri tre temi: è al tempo stesso strumentale al raggiungimento degli obiettivi delle altre tre ma anche sintesi dei risultati delle stesse.

Il tema costituisce quindi nella proposta del Laboratorio la linea di intervento unificante che sintetizza e al tempo stesso integra le altre, offrendo loro un valore aggiunto.

L'obiettivo generale dell'azione complessiva è la ridefinizione effettiva dell'essere della Provincia di Sassari, verso una rinnovata identità: quella di Sistema delle Eccellenze.

Per riqualificazione si intende non solo un'attività di carattere fisico, materiale, ma anche, e soprattutto, la necessità di investimenti immateriali che attribuiscono significato alla disponibilità di risorse naturali, finanziarie, umane, organizzative, sociali.

In altre parole è necessario:

- Definire in maniera condivisa i grandi patrimoni (ambientale, culturale, produttivo etc...) e le vocazioni/funzioni urbane e produttive dei singoli ambiti territoriali della nuova provincia di Sassari;
- potenziarne la capacità di produrre valore aggiunto, occupazione, capitale sociale;
- interconnettere fra loro queste vocazioni/funzioni.

## **7.2 Motivi per i quali è stato individuato come rilevante per il territorio**

Le interviste condotte dal Laboratorio hanno posto in evidenza come gli attori dello sviluppo del territorio condividano la necessità di una sua rilettura, di un suo ripensamento, una sua riorganizzazione.

E' apparso chiaro che il territorio del Nord-Ovest è in cerca di una nuova identità, dopo che si è sostanzialmente chiusa la fase storica basata sul modello di sviluppo che poneva quali "motori" dell'economia locale la chimica di base, l'edilizia e il commercio.

Molte idee e stimoli emersi dalle interviste, infatti, toccano il tema del riposizionamento sia della città che della campagna fondato sulle risorse endogene, su ciò che il territorio sa fare e può continuare a fare in maniera più strategica, organizzata e consapevole.

### 7.3 Punti di forza e potenzialità del territorio sul tema scelto

Punti di forza e potenzialità  
complementari

Il territorio della nuova Provincia di Sassari è caratterizzato dalla presenza di importanti punti di forza e potenzialità fra loro complementari.

Per l'area urbano-costiera di Sassari, Alghero e Porto Torres, Sorso, Castelsardo, Valledoria si possono citare:

- il Parco dell'Asinara e l'area pre-parco;
- il Parco di Porto Conte e la Riserva Marina di Capo Caccia;
- l'area SIC di Capo Marrargiu;
- l'area della foce del Coghinas;
- il sistema dell'istruzione superiore, della formazione, della ricerca (scienze agrarie, veterinarie, mediche; scienze umane e sociali; scienze urbanistiche);
- la Storia, le tradizioni materiali, i centri storici, le aree urbane "di pregio", i beni culturali;
- il tessuto commerciale e di servizi avanzati (fra cui quelli turistici) presente nei centri urbani;
- la nascita di alcune forme di associazionismo imprenditoriale (commercio, turismo ed agroalimentare);
- le aree costiere non valorizzate (Argentiera, Porto Ferro) o da riqualificare (Platamona-Marina di Sorso);
- la presenza di infrastrutture strategiche (porti – anche turistici – ed aeroporto);
- l'esistenza di aree industriali da riconvertire (Porto Torres in particolare).

Per l'area che dalla Nurra si estende a tutto l'interno (Anglona-Mejlogu-Coros-Goceano) possono essere menzionate:

- il paesaggio degli orti e delle coltivazioni ulivicole e viticole della Nurra;

- l'area SIC del Marghine-Goceano (la montagna e le aree boschive del Goceano);
- l'area ambientale della grande tenuta Mariani (Bonorva);
- i rilievi del Coros-Mejlogu (Monte Minerva, Monte Traessu);
- il paesaggio collinare dell'Anglona;
- i saperi produttivi agricoli ed agroalimentari delle aree della Nurra, dell'Anglona, del Mejlogu, del Monte Acuto, del Coros (orticoltura, frutticoltura, floricoltura, lattiero-caseario, vitivinicolo, olivicolo, produzione di pani e paste alimentari, dolci);
- la qualità della vita, l'identità, la storia, le tradizioni, i beni culturali ed archeologici dell'Anglona, del Mejlogu, del Monte Acuto, del Coros (lo stile di vita dell'interno).

#### **7.4 Azioni effettuate sinora: caratteristiche e limiti**

In estrema sintesi, ciò che emerge con riferimento a caratteristiche e limiti delle politiche di sviluppo poste in campo finora può essere così riassunto:

Scarsa integrazione e poche azioni immateriali

- le azioni si sono concentrate prevalentemente su aspetti materiali ed infrastrutturali che non vengono "attivati" dall'uso (e quindi dall'utilità che è necessario trarne per stimolare lo sviluppo) attraverso azioni immateriali (partenariati, formazione, assistenza tecnica, servizi, regolazione, regolamentazione dei mercati di riferimento);
- le azioni sono debolmente interconnesse fra loro. Sono mancate "vision", strategie ed obiettivi fondati su una reale condivisione e governance dei processi decisionali ed attuativi delle azioni;
- le azioni vengono svolte in un "regime di concorrenza" e senza coordinamento fra i diversi livelli di governo delle policy per lo sviluppo (comunitario, nazionale, regionale, locale) con duplicazioni, spiazamenti, disordine nell'azione pubblica a sostegno dello sviluppo;
- le azioni non sono state sostenute da prassi organizzative sufficientemente rapide e sperimentate all'interno delle diverse

amministrazioni coinvolte (regionale e locale). Ciò ha condotto a forti ritardi nell'attuazione dei progetti;

- non è stato reso palese il ruolo dei diversi attori nei processi decisionali, in particolare non è stato definito quello del settore privato (imprese, associazioni, loro aggregazioni).

### **7.5 Integrazione potenziale con altri tematismi e/o necessità di un'applicazione del tematismo su scala interprovinciale o regionale**

Interconnessione aree interne e costiere

Per sostenere ed incoraggiare la complementarietà e l'interconnessione fra aree dell'interno ed aree urbano-costiere andrebbero sostenute alcune tendenze spontanee emerse nel corso dell'analisi qualitativa:

- i rapporti fra impresa e università nel settore agroalimentare e zootecnico;
- i rapporti fra agroalimentare e distribuzione;
- i rapporti fra agroalimentare e turismo/ristorazione;
- una crescente domanda turistica che si sviluppa al di fuori della stagione tradizionale, interessata non solo al mare.

Alcune tematiche, in particolare quelle relative ai trasporti tagliano trasversalmente le questioni esposte e spesso possono trovare migliore risposta a livello interprovinciale o regionale:

- lo sviluppo del traffico aereo e, in misura minore, di quello marittimo (anche da diporto o crocieristico);
- l'attività non coordinata e concorrenziale di porti ed aeroporti del Nord Sardegna;
- il crescente traffico fra Nord-est e Nord-ovest che trova una strozzatura nell'attuale Sassari-Olbia;
- il traffico sulla dorsale Nord-Sud che vede nell'attuale assetto della SS131 un forte limite;

- l'assenza di un collegamento ferroviario Nord-Sud ed Ovest-Est affidabili e concorrenziali rispetto al trasporto su gomma.

## 7.6 Territorio coinvolto

Potenzialmente corrisponde all'intera Provincia di Sassari, mentre operativamente dipende dalla politica che i “*policy maker*” vorranno intraprendere. In alcuni casi sarà comunale, in altri provinciale, in altri ancora regionale.

Interessata tutta la Provincia

## 7.7 Fabbisogni e possibili iniziative

### 7.7.1 Eventuali interventi legislativi, amministrativi e organizzativi

Alcuni fattori esterni possono rendere più favorevole la cornice entro la quale avverrà la programmazione:

Pianificazione strategica e governance

- l'esistenza di una pianificazione strategica ed urbanistica a livello comunale e/o sovracomunale/provinciale coerente con le *policy* di sviluppo;
- il coordinamento fra le pianificazioni strategiche ed urbanistiche degli enti locali coinvolti nelle *policy*;
- la regolazione/governance efficace dei rapporti di partenariato pubblico-pubblico e pubblico-privato attraverso strumenti di cogestione del territorio (cabine di regia, tavoli di partenariato, tavoli tecnici) che operino anche nella fase attuativa dei progetti (Monitoraggio e Valutazione);
- la verifica dei risultati delle politiche attraverso una valutazione sommativa ed ex-post partecipata allo scopo di basare il giudizio su elementi il più possibile oggettivi e ricavarne apprendimento collettivo;
- la riorganizzazione della P.A. locale attraverso processi interni ordinati, trasparenti e condivisi di pianificazione e programmazione per obiettivi;

- la creazione di gruppi di progetto interprofessionali orientati (ed incentivati) rispetto ai risultati esterni o impatti delle politiche (es.: più imprese create, più occupazione generata etc).
- Definizione di organi e/o strumenti di coordinamento dei diversi livelli di Pianificazione territoriale ed urbanistica (in riferimento all'attuale dibattito sul PPR; consulte permanenti costituite da tecnici specialisti di settore; tutela e conservazione delle tipologie dell'edilizia storica, laboratori per i centri storici);
- Coordinamento della pianificazione strategica attualmente in corso tra diverse realtà urbane nella Regione;

### 7.7.2 Possibili iniziative

#### Infrastrutture materiali e immateriali

Città e innovazione urbana

Uno degli elementi emersi con nitidezza nell'ambito delle interviste e del focus, relativamente al tema della "Riqualificazione urbana" è quello delle diverse sfaccettature del concetto di innovazione con riferimento agli ambiti cittadini.

Alcuni insiemi di idee emersi, non sempre caratterizzati da una elevata coerenza interna, sono relativi agli ambiti della governance della città e/o del sistema urbano territoriale, del welfare locale, della formazione, della nuova impresa e dell'occupazione, del patrimonio architettonico e culturale, dell'ambiente.

Il concetto stesso di città ha indirizzato i partecipanti al focus tematico sulla "Riqualificazione urbana" verso una riflessione che sovrappone più piani di analisi.

La macrotematica dello sviluppo delle "*citizen capabilities*" (A. Sen) vuole riassumere gli interventi che gli "*stakeholders*" ritengono necessari per migliorare la capacità dei cittadini di vivere il territorio nelle sue differenti opportunità, da quelle legate al lavoro, a quelle connesse con il welfare locale, l'ambiente, la formazione. Alla necessità, cioè, di creare un "*milieu innovateur*" che sviluppi opportunità di miglior qualità della vita, sfruttando la natura peculiare della città.

Innovazione urbana e citizen capabilities

Un primo elemento segnalato è quello relativo alla necessità di incentivare la formazione e lo sviluppo di reti di innovazione e governance urbana che vadano oltre la prima fase della progettazione integrata e che si pongano quali punti di riferimento costante per un'attività riflessiva stabile della città e del territorio.

Fra gli spunti emersi:

- Recupero funzionale dei centri storici a fini abitativi e turistici;
- Sviluppo di sistemi di trasporto sostenibile nei centri storici;
- Recupero dei giardini e, in generale, degli elementi di parco urbano (esempi: studio Provincia su giardino storico del Sassarese, realizzazione e gestione aree verdi attrezzate in aree urbane);
- Allestimento di luoghi d'aggregazione, ludoteche, aree verdi, aree dedicate allo sport ed alla musica, fasce d'età minori (in particolare nelle zone adiacenti alle scuole);
- creazione centri polivalenti per anziani;
- completamento e allestimento di spazi museali (museo del '900 a Sassari,...);
- Incentivi per l'utilizzo di energie alternative nei centri urbani;
- Sviluppo strumenti di marketing urbano;
- Implementazione di sistemi e azioni per la gestione/offerta del patrimonio ambientale e storico-artistico-architettonico (Parchi, Città Regie,...);
- Creazione di network di B&B (con servizi di check in e check out centralizzati) classificati nei centri urbani
- Sviluppo di un "Distretto" della creatività;
- Sensibilizzazione degli operatori commerciali per un ampliamento degli orari di apertura degli esercizi;
- Iniziative tese a favorire la commercializzazione delle produzioni agroalimentari locali (es. mercato, aree mercatali al coperto, ...).

Ancora, una delle diverse declinazioni del concetto di innovazione urbana è rappresentato dalla costruzione di reti di welfare attraverso le quali produrre servizi sociali, assistenziali, socialità, civiness, con un ampio ricorso alla sussidiarietà orizzontale ed il pieno coinvolgimento della società civile nelle sue aggregazioni intermedie (associazioni, consorzi) e dei cittadini, che devono essere chiamati a co-progettare ed a co-produrre le politiche pubbliche.

Il sistema di welfare urbano è stato presentato dal gruppo nelle sue diverse sfaccettature: assistenza, prevenzione, cittadinanza, sicurezza; formazione, sviluppo economico, occupazione, reddito; fruizione del patrimonio architettonico, culturale, ambientale, degli spazi della città.

Spesso le parole-chiave, classificate secondo la maggiore affinità ad un dominio concettuale sono fra loro interconnesse (o presentano potenziali interconnessioni). Un esempio può essere rappresentato dalla valorizzazione delle attività commerciali dei centri urbani, connessa con un patrimonio architettonico e culturale fruibile, con la presenza di servizi di welfare ed ambientali che garantiscano la cura dell'ambiente fisico ma anche sociale, relazionale, economico dei centri cittadini.

In questo caso i concetti-chiave sono:

- area vasta/ Politiche urbane/ Servizi d'accoglienza;
- sicurezza/ giustizia come base della convivenza/aumento welfare locale;
- centro di animazione/ produzione arte in strada per far vivere ai cittadini i luoghi della città;
- "personalità" al nostro territorio, diversità ed eccellenza (racconto);
- recupero casa per anziani "bloccata", non utilizzata (recupero post-ospedaliero/day hospital) – sovracomunale più competitiva;
- luoghi d'incontro, ludoteche, aree verdi fasce di età minori, educazione ambientale, fattorie didattiche, Agenda 21;
- sportelli informativi, formativi, di animazione residenti Centro storico (Sassari);
- offrire servizi sociali/di welfare di qualità + qualità ambientale;

Assistenza, prevenzione,  
sicurezza, cittadinanza

- infrastrutture sportive (Sassari);
- attenzione ai beni culturali;
- convenzione gestione beni culturali/ religiosi, Provincia-Comune/Diocesi;
- valenza territoriale circuiti culturali;
- valorizzazione beni architettonici centro storico di Sassari/ qualità centro urbano;
- recupero patrimonio case sfitte centri storici (pregio architettonico) strumenti finanziari;
- recupero del centro storico a fini abitativi (Sassari);
- recupero e riutilizzo rifiuti sul territorio (raccolta differenziata);
- valorizzazione delle aree turistiche per la difesa delle coste (spiagge urbane) Porto Torres, Sorso, Sennori e Castelsardo;
- depurazione/bonifica Rio Mannu;
- valutazione della qualità ecologica di ecosistemi d'acqua dolce;
- monitoraggio della qualità dell'acqua utilizzata nei processi produttivi delle aziende zootecniche, sia in fase di ingresso (siti di approvvigionamento), che in fase di uscita, per confermare l'assenza di contaminanti organici e inorganici e la qualità del prodotto aziendale;
- monitoraggio delle specie fitoplanctoniche destinate all'allevamento di prodotti ittici, sia in mare aperto, che nelle acque di stabulazione, passo finale prima della commercializzazione
- fornire informazioni sulla qualità dell'acqua utilizzata nei processi produttivi aziendali sia in fase di ingresso con il
- materiali innovativi (chimica "che si vende al grammo");
- biotecnologia, materiali, chimica per l'ambiente;
- bio-architettura della Sardegna;
- costruzione mediterranea più efficiente dal punto di vista energetico;

Patrimonio architettonico e culturale

Ambiente

- formazione legata all'efficienza energetica, incentivi per i centri urbani;
- valorizzazione delle risorse ambientali di Sassari (aree costiere e paesaggio rurale/agricolo);
- risparmio energetico nel settore pubblico (enti locali, scuole);
- recupero e valorizzazione aree verdi urbane, parchi e giardini del capoluogo;
- trasporto sostenibile nel centro storico (Sassari).
- Centro di partecipazione/animazione/produzione culturale (Urban center);
- Sportelli informativi, formativi, di animazione, di orientamento e politiche attive del lavoro per residenti (anche decentralizzati a livello di quartiere);
- Valorizzazione spazi, funzioni urbane, patrimonio abitativo centri storici di pregio;
- Sviluppo di progetti del Terzo settore per la realizzazione di strutture relative ai network urbani.
- Creazione sportello di ri-placement per persone con elevata professionalità interessate a rientrare in Sardegna
- Creazione di Cabine di Regia territoriali permanenti irrobustite dal punto di vista tecnico in specifici ambiti, quali quello della costruzione partecipata delle politiche, dei network partenariali, del monitoraggio e della valutazione dell'azione politico-amministrativa e della pianificazione urbanistica territoriale;
- Attivazione di strumenti conoscitivi ed organizzativi per il monitoraggio e valutazione delle policy;
- Attivazione di strumenti e luoghi di apprendimento e riflessione collettiva, della capacità di attrazione rispetto a flussi finanziari pubblici ed investimenti privati;
- Favorire il collegamento con Piani di livello regionale (in particolare il Piano sanitario e socio-assistenziale);

- Sviluppo di progetti per la qualità ambientale, l'utilizzo di energie alternative (centro di educazione ambientale nelle aree Parco o Protette);
- Sistematizzazione della gestione, comunicazione e valorizzazione dei beni storici, artistici e culturali.

Il territorio va ripensato a partire dalla consapevolezza del contributo che ognuna delle sue articolazioni che può fornire allo sviluppo. La città è il luogo dell'interazione, della formazione, della conoscenza, dello sviluppo economico. La campagna, il rurale, sono probabilmente il luogo della conservazione dell'identità, delle tradizioni culturali e materiali, della trasmissione e della fruizione di uno stile di vita più lento e dolce rispetto a quello urbano.

Campagna e innovazione rurale

L'innovazione in questo contesto si gioca sulla qualità ambientale e del paesaggio, sulla capacità di produrre alimenti e servizi che incorporano saperi e tradizioni peculiari, sul recupero di legami di comunità, socialità, sicurezza, sulla valorizzazione del patrimonio immobiliare urbano, su politiche di welfare strutturate in forma di network fra piccoli comuni, sul recupero e la contaminazione con il moderno della tradizione e dell'identità agropastorale.

Le parole-chiave sono le seguenti:

- recupero ambientale da parte dei consorzi di strade vicinali (con contributo);
- funzione "paesaggistica" imprese agricole Nurra;
- recupero giardini/orti urbani e periurbani capoluogo;
- salvaguardia paesaggio agricolo/rurale, consorzi di strade vicinali, valorizzazione siti archeologici, collegamento col Parco, introduzione energie alternative/ biomasse, edilizia efficiente dal punto di vista energetico (Nurra);
- recupero siti archeologici e infrastrutture/strade rurali;
- recupero cava di basalto al centro di itinerario turistico/ bacino collinare/ strade di interesse turistico/ambientale (oasi ambientale);
- recupero centri storici Goceano (uso abitativo);

Paesaggio rurale, perturbano e urbano

- infrastrutture urbane nei piccoli centri;
- ricettività all'interno foreste del Goceano – punti di ristoro, commercio;
- sviluppo tenuta Mariani (Bonorva);
- sviluppo tenuta Surigheddu (Alghero);
- organizzazione aree ambientali Goceano;
- sistema aree culturali/archeologiche organizzate;
- progetto itinerari religiosi del Mariano;
- strade del vino Sorso–Sennori e altri territori;
- centro prodotti del territorio Sennori;
- produzione agricola all'Asinara (vino);
- sviluppo Terme del Goceano;
- sviluppo Terme dell'Anglona;
- sviluppo orticoltura, frutticoltura, florovivaismo;
- riposizionamento e diversificazione dell'attività agropastorale;
- sviluppo artigianato (pelli, tappeti, ferro battuto);
- valorizzazione dei centri e dei beni storici e dei prodotti dell'agricoltura ai fini turistici (Coros).

Saperi e tradizioni materiali

Lo sviluppo di network è un concetto centrale dello sviluppo locale, oltre che uno dei maggiori punti di debolezza del territorio. Le reti possono essere corte, se sono basate su rapporti di (relativa) prossimità o lunghe se connettono il territorio con altri, anche in questo caso relativamente distanti.

Territorio: network materiali e immateriali

Le reti possono inoltre essere materiali, se prevedono lo spostamento fisico di persone e cose (infrastrutture di trasporto) o immateriali, fondate sulle relazioni di cooperazioni fra soggetti singoli, associati etc...

Lo sviluppo di reti è risultato uno dei temi maggiormente citati dagli intervistati e dai partecipanti al Forum.

Nel caso di quelle materiali corte è ritenuta necessaria una maggior connessione fra porti, aeroporti ed i sistemi urbani a loro prossimi, fino a quelli interni e per una maggior connessione con il Parco dell'Asinara.

Quelle immateriali corte passano per una maggiore connessione fra economia agricolo-rurale e urbano-costiera con un potenziamento dello scambio fra agricoltura-agroalimentare e turismo/ristorazione/distribuzione commerciale.

Da segnalare inoltre la possibilità della creazione di un network dei porti turistici del Nord-Ovest.

Il tema della portualità ritorna a proposito delle reti lunghe, con l'individuazione dell'esigenza di potenziare il trasporto via mare dotando il waterfront di Porto Torres delle strutture e dei servizi necessari, della creazione di una filiera che parta dalla portualità da diporto e crocieristica fino a comprendere i servizi dell'accoglienza, della manutenzione, della cantieristica.

Infine, il tema dello sviluppo di un servizio di trasporto aereo interno, utile sia a fini turistici che di protezione civile.

Per concludere, emerge la necessità di creare/potenziare le reti lunghe dello sviluppo locale, in particolare quelle immateriali dei partenariati e degli scambi commerciali nell'Europa continentale e nel Bacino del Mediterraneo. Il tema non ha avuto approfondimenti maggiori e merita certamente un'analisi attenta

#### Reti materiali "corte"

- Dente ferroviario Sassari-Aeroporto di Alghero;
- Sviluppo trasporto su ferro Nord Sardegna;
- Potenziamento della linea aeroporto-città-hinterland di Sassari (in corso di progettazione il completamento della Sassari-Alghero, rotatoria, Strada dei due mari);
- Sviluppo servizi pubblici del sistema portuale, rigenerazione delle aree delle waterfront di Porto Torres;
- Sistema di mobilità efficiente waterfront Porto Torres al fine di realizzare un nuovo hub portuale mediterraneo capace di ricevere le grandi navi

container e dare servizi logistici e di spedizione delle merci verso l'Europa continentale

- sviluppo dei rapporti fra impresa e università nel settore agroalimentare e zootecnico;
- sviluppo dei rapporti fra agroalimentare e distribuzione;
- sviluppo dei rapporti fra agroalimentare e turismo/ristorazione;
- rete dei porti commerciali e turistici;
- eliporti diffusi sul territorio;
- rete con Europa/bacino del Mediterraneo;
- insularità da debolezza a forza (puntare sulla mobilità).

Reti immateriali corte

Reti materiali lunghe

## **Risorse umane**

- Informazione e animazione consorzi di strada fra cittadini per la valorizzazione di porzioni dei Centri storici, dei giardini e delle aree parco;
- informazione legata al risparmio energetico e all'utilizzo di fonti energetiche alternative;
- Dottorato governance e sistemi complessi.
- Educazione ambientale, fattorie didattiche, Agenda 21 (esperienze di AG21 di Alghero, Porto Torres, Bonorva, Ittiri, Bono);
- Formazione di eccellenza nel campo sanitario e socioassistenziale;
- Informazione, formazione ed animazione cittadini centri urbani sulla partecipazione/uso della città
- Formazione ed accompagnamento ai processi di regolazione, alla costruzione di reti di welfare, alla loro progettualità;
- Fondi interprofessionali per la formazione di personale e dirigenti, Master serali.
- sistemi di gestione servizi portuali Porto Torres e aeroportuali;
- informazione per educare alla mobilità sostenibile, soprattutto in aree urbane.
- Realizzazione di Campus universitari (anche formazione post universitaria, es. laboratori estivi Facoltà di Architettura; Master di Sviluppo locale);

### **7.7.2.1 Iniziative imprenditoriali**

- creazione e qualificazione B&B nel centro urbano;
- sviluppo della fidelizzazione centro urbano (es.: centro commerciale naturale, risparmio accantonato, smart card, budget per decoro urbano);
- rafforzamento delle reti del commercio, mediante iniziative di affiancamento e supporto tecnico-organizzativo alle imprese del commercio (centri di assistenza tecnica);

- Realizzazione e gestione di spazi verdi quali elementi di Parchi urbani (fattorie urbane) anche attraverso attività di recupero di essenze e florovivaismo;
- sviluppo di materiali innovativi e ricerca nel campo della biotecnologia, della chimica per l'ambiente e delle tecniche per il risanamento urbano (es. tecnologie innovative per la deumidificazione dei locali del centro storico);
- Iniziative tese a favorire la commercializzazione delle produzioni agroalimentari locali (es. mercato, aree mercatali al coperto, ...).
- Sviluppo offerta di servizi sociali/culturali/di welfare di qualità;
- Gestione, anche a fini sociali, di aree verdi urbane, parchi e giardini;
- Sviluppo Centri per la riabilitazione fisica;
- Sviluppo di servizi di accompagnamento ai processi di regolazione ed alle reti di welfare locali;
- Realizzazione e gestione d'infrastrutture sportive/turistiche/sociali.
- Sviluppo servizi privati waterfront Porto Torres al fine di promuovere servizi logistici e di spedizione delle merci verso l'Europa continentale
- Gestione servizi portuali waterfront Porto Torres: nuovi centri polifunzionali e logistici, attrezzaggio delle banchine, implementazione delle tecnologie informatiche necessarie

## **7.8 Ostacoli alla realizzazione delle iniziative**

- insufficiente coordinamento fra diversi livelli di policy;
- insufficiente coordinamento pubblico-privato;
- indeterminazione nelle scelte strategiche ed urbanistiche, conseguente incertezza del mercato;
- inadeguata programmazione interna ed organizzazione della PP.AA. locale.

## 7.9 Come superare gli ostacoli

- creare strumenti organizzativi di coordinamento territoriale (Cabine di regia, Tavoli di partenariato etc...);
- rendere chiara e condivisa attraverso una pianificazione partecipata la vision di sviluppo ed il sistema delle convenienze all'investimento privato;
- adeguare la P.A. locale attraverso l'adozione di processi interni di pianificazione e programmazione chiari e condivisi, che stabilizzino i ruoli organizzativi, stimolare la nascita di gruppi di lavoro interprofessionali orientati agli impatti delle policy.

## 7.10 Idee forza e possibili cluster progettuali

Idee forza

Ad una lettura attenta del lavoro svolto nell'ambito del Laboratorio con l'elaborazione delle interviste e la conduzione del Forum articolato nei quattro gruppi tematici, emergono alcune idee-forza, che necessitano di ulteriore approfondimento ed elaborazione per divenire vere strategie e sistemi di obiettivi di una politica di sviluppo locale.

Si tratta prevalentemente di investimenti immateriali, della creazione di beni collettivi locali, di network di governo di alcune delle forze propulsive dello sviluppo dei sistemi urbani del territorio, cui si accompagnano – soprattutto per i centri storici – investimenti materiali per la riqualificazione del patrimonio abitativo privato.

### **Innovazione urbana**

L'idea è emersa più volte dagli attori locali è la necessità di ripensare le città cogliendo i fermenti del cambiamento che arrivano dalla società civile.

Si ricollega a questa idea il significato di città, di interazione ed agglomerazione urbana che dà senso ad alcune funzioni importanti: la qualità architettonica ed urbanistica dei centri urbani, il commercio specializzato, i servizi di welfare, la valorizzazione del patrimonio culturale, storico, l'alta formazione, la ricerca scientifica.

In questo ambito possibili cluster progettuali possono essere individuati nell'interazione fra pianificazione del marketing urbano, rafforzamento delle reti del commercio, centri commerciali naturali, consorzi fra cittadini per la valorizzazione di porzioni del Centro storico, nuove strutture di governo del rapporto Terziario-P.A., costruzione di nuovi network nel welfare, rapporto fra alta formazione, ricerca ed imprese, creazione di sistemi di offerta del patrimonio architettonico ed ambientale delle città.

L'idea-forza è quella del marketing urbano, con l'attrazione verso i centri di nuovi "flussi di energia" dall'esterno (es. turismo) o la riattivazione di quelli interni per potenziare l'effetto di agglomerazione – specializzata o indifferenziata – tipico della città. L'integrazione è fra comparti economici e fra attori locali.

Idee forza marketing urbano

### **Governance urbana, partecipazione, catalizzazione**

Più volte è stato sottolineato come sia indispensabile per il rilancio delle città che l'azione politico-amministrativa si basi sui fermenti e sulle idee che arrivano dalla società civile e che la funzione di laboratorio delle reti di partenariato permanga, anche allo scopo di valutare i risultati delle politiche.

Il governo della città, infatti, non è solo materiale ma anche – e soprattutto, forse – immateriale, basato sulla cooperazione fra più soggetti pubblici e privati, la cui azione si deve coordinare su obiettivi comuni.

Un possibile cluster progettuale possono essere rinvenuti nella creazione di Cabine di Regia territoriali permanenti irrobustite dal punto di vista tecnico in specifici ambiti, quali quello della costruzione partecipata delle politiche, dei network partenariali, del monitoraggio e della valutazione dell'azione politico-amministrativa.

L'idea-forza è quella della P.A. come catalizzatore dei fenomeni di sviluppo, cioè come elemento che favorisce fenomeni di crescita, di innovazione già in atto nella società, tra i cittadini, le imprese, le associazioni, che non entra nelle "reazioni chimiche" dello sviluppo locale ma le accompagna rendendole possibili. L'integrazione qui si manifesta soprattutto come fattore che mette insieme gli attori locali e coinvolge i cittadini nelle scelte collettive.

Idee forza : PPAA catalizzatrice  
fenomeni di sviluppo

## **Network, interconnessione, comunicazione, sistema**

Un elemento di forte interesse, forse perché incide su un evidente punto di debolezza del territorio della Provincia di Sassari è quello della costruzione di network corti e lunghi che sostengano lo sviluppo locale.

In questo caso, un cluster potrebbe essere rappresentato dallo sviluppo delle interfacce del territorio con l'esterno, cioè quei confini, quelle frontiere attraverso le quali passano gli scambi fra interno ed esterno del sistema. Uno sviluppo inteso sia nel senso della capacità di apertura a nuovi flussi (turistici, commerciali etc...), ma anche di maggiore connessione con le città e con l'interno.

Un secondo cluster potrebbe invece essere rappresentato da una maggiore connessione fra economia agricolo-rurale e urbano-costiera con un potenziamento dello scambio fra ricerca ed agricoltura-agroalimentare e fra questi comparti ed il turismo/ristorazione/distribuzione commerciale, anche attraverso strutture di governance (tavoli di partenariato pubblico-privato o privato-privato) che favoriscano in una fase iniziale lo sviluppo dei rapporti e l'instaurarsi di un buon clima relazionale.

L'idea forza è quella della creazione di network, di reti dense, fitte, sia corte che lunghe, del sostegno alla logica di sistema territoriale, con un maggiore scambio fra aree complementari: esterno-interno e sistema urbano/costiero-sistema rurale/interno.

Idee forza : creazione di Network