



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI  
DI CAGLIARI

UNO

# Oristano città policentrica

di Giuseppe Melis

Oristano, 25 ottobre 2024



# Le domande che avete posto

- Quale **trasformazione urbana, sociale e culturale** della città Capoluogo è necessaria per assumere un **ruolo di guida e di riferimento** nello sviluppo di una condizione di **maggiore centralità** politica, istituzionale ed economica di Oristano rispetto al territorio circostante e più in generale al territorio Provinciale?
- Come far **sviluppare una coscienza sociale nuova**, con un **nuovo spirito imprenditoriale** ponendo a sistema le importanti **risorse materiali ed immateriali** disponibili?
- Quale **assetto urbanistico** della città con una visione policentrica che guardi a una **mobilità efficiente** ed **efficace** in virtù di un **rilancio delle infrastrutture esistenti** quali porto, aeroporto, centro intermodale?
- Quali **nuovi** e più **coordinati attrattori turistici del territorio** e come sviluppare la **ricettività alberghiera**?
- Quali **professionalità** sono necessarie **per la gestione del nuovo scenario di sviluppo** ed al **nuovo ruolo della Città**?
- Quali **nuovi attrattori tematici** che **aprano la Città al territorio** e che facciano **uscire** la Città di Oristano dalla non più sufficiente prigione dei **luoghi comuni** per i quali è attualmente conosciuta in Sardegna e nel mondo?
- Quali caratteristiche dovrà avere una **nuova classe dirigente e politica** della Città che legittimi e renda sempre più competitiva questa idea di Oristano al centro e motore del suo territorio circostante?



# Cosa emerge dalle domande

---

Consapevolezza del cambiamento

Centralità delle persone

Importanza delle relazioni



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI  
DI CAGLIARI





# Come affrontare queste domande?

- Un approccio ideologico?
- Un approccio empirico?
- Un approccio partecipativo?
- Un approccio istituzionale?
- Un approccio territoriale?
- Un approccio culturale?
- Un approccio sostenibile?
- Un approccio tecnologico e innovativo?
- ...



# Un metodo per affrontare il tema dello sviluppo socio-economico!

L'**approccio sistemico vitale** offre un quadro concettuale utile per ripensare il ruolo di una città e del contesto territoriale circostante in modo olistico, dinamico e interattivo.

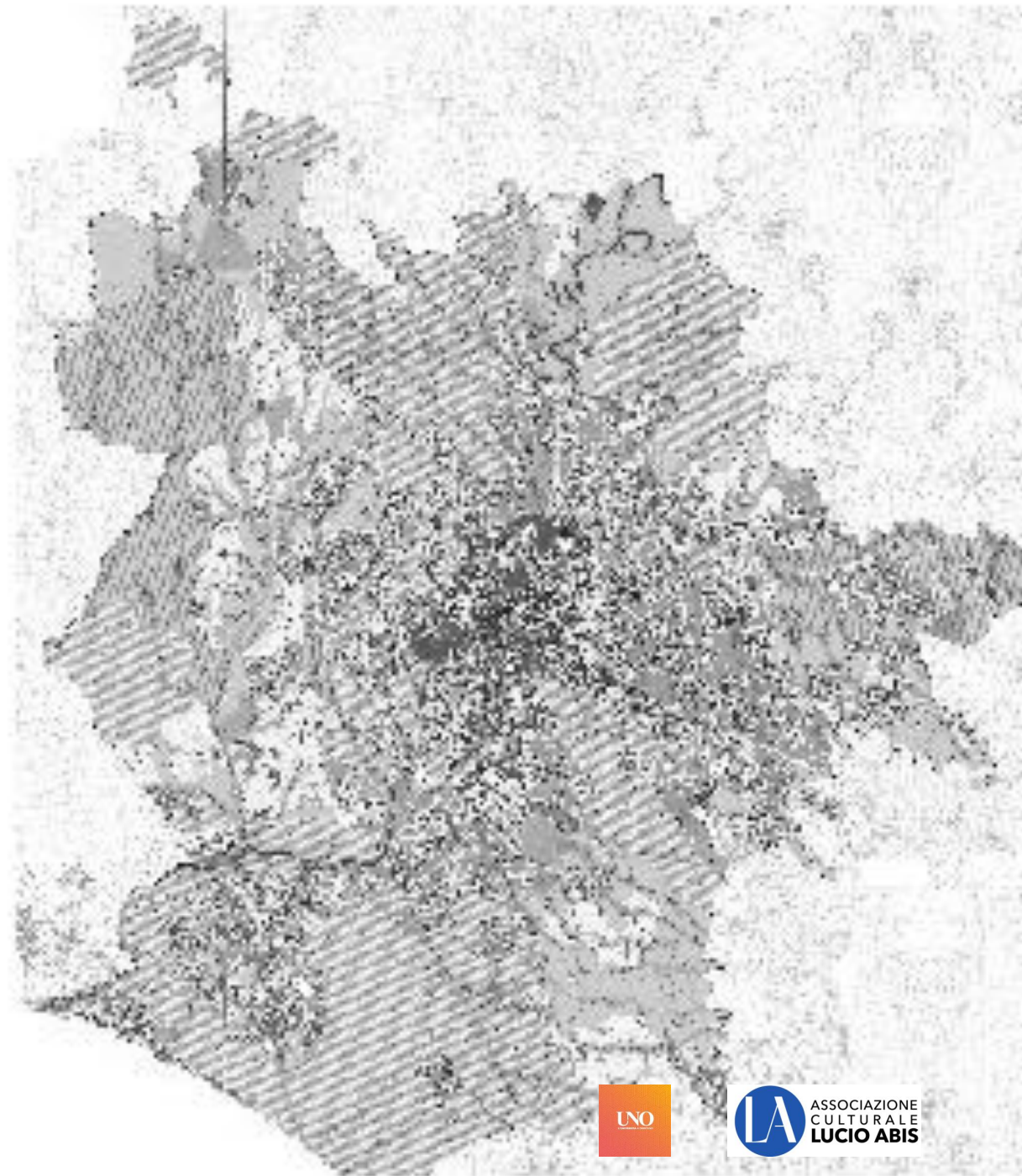
Questo approccio considera il **sistema** come un'entità composta da molteplici **elementi interconnessi** (economici, sociali, culturali, ambientali, tecnologici) che interagiscono tra loro e si influenzano reciprocamente nel tempo.

Nell'ambito della pianificazione territoriale e urbana, l'approccio sistemico vitale può aiutare a ridefinire il ruolo di una città e del suo territorio circostante considerando la complessità delle relazioni tra le diverse variabili.

# Sistema e Struttura: due concetti da non confondere

## Struttura

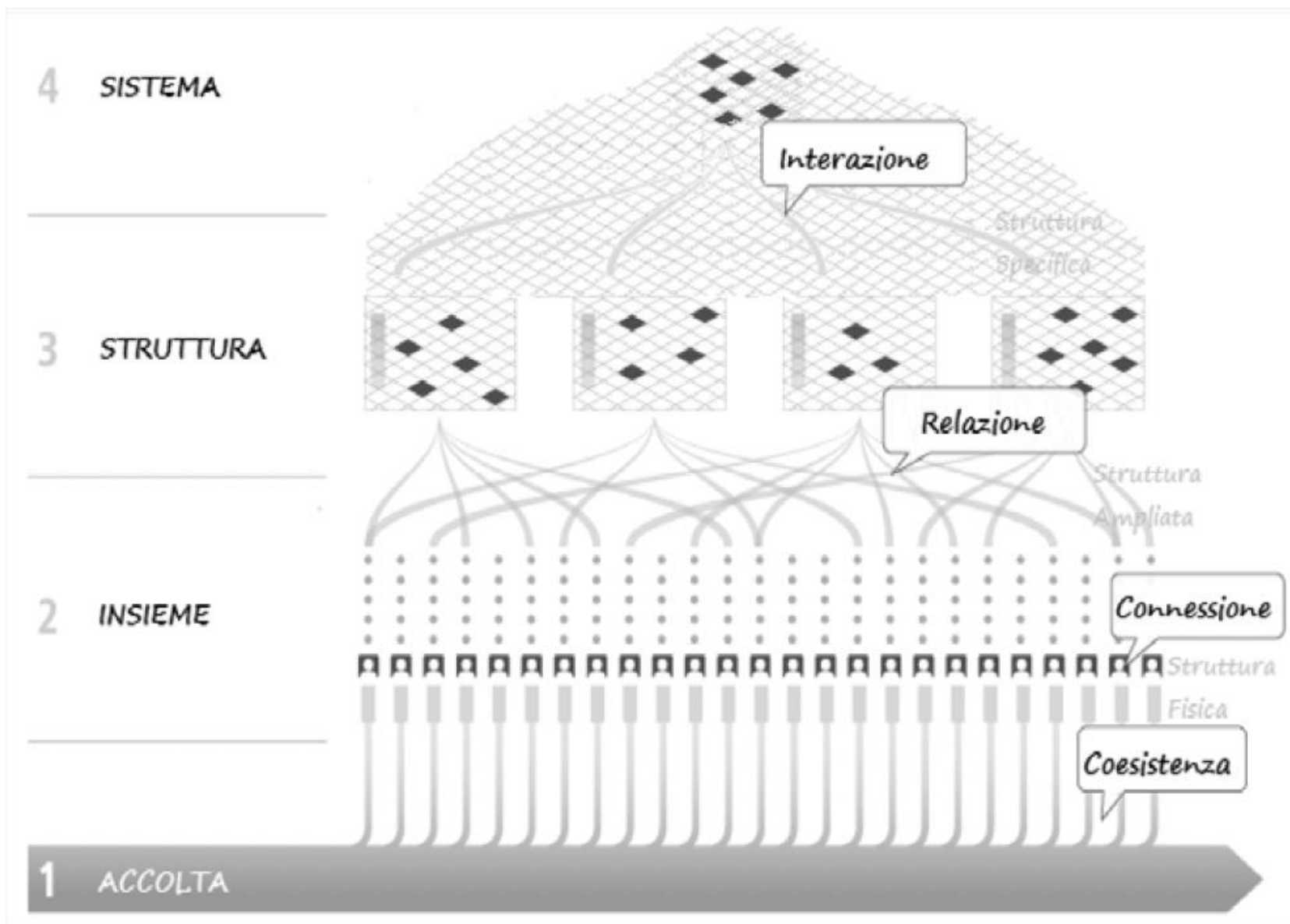
- È definita da un **confine fisico** tra ciò che appartiene alla struttura e ciò che è estraneo ad essa;
- ad ognuna delle componenti è possibile attribuire una **specificità funzione** (es: l'articolazione prensile per una mano, l'adattabilità alle superfici e la distribuzione del carico per un piede, la stabilizzazione e l'ammortizzazione delle pressioni per un menisco);
- le **connessioni** tra componenti **sono fortemente stabili** e sono necessariamente realizzate attraverso un collegamento diretto oppure attraverso il passaggio tra due o più componenti.



# Sistema e Struttura: due concetti da non confondere

## Sistema

- il **confine fisico non ha più ragion d'essere a livello di sistema** (es: il giocatore di tennis, quale entità in movimento in un certo contesto, diviene un tutto unico e indistinto con il campo da tennis, il pubblico e, attraverso i monitor, addirittura con tutti gli spettatori televisivi). La sua performance può dipendere dalla manutenzione del campo, dalle condizioni meteorologiche, dal comportamento del pubblico durante le fasi del gioco, ecc.).
- la **funzione propria di ogni componente** viene ad essere **compressa in un determinato ruolo**, derivante dalla **strategia di azione individuata da un soggetto decisore** (anche composito), che ha opportunamente programmato una **sequenza di attività orientata al raggiungimento di un fine** (un processo), nell'ambito della quale le componenti, **interagendo e integrandosi**, svolgono un preciso ruolo;
- **dalle connessioni**, intese come collegamento fisico tra componenti, **l'enfasi viene trasferita sulle relazioni**, intese come **protocollo per realizzare l'interazione tra componenti**, con la consapevolezza che una relazione può realizzarsi anche con l'utilizzo di molteplici connessioni. Dal concerto di **relazioni strutturali attivate** deriva un effetto di **interazione tra le componenti che conduce ad una risultante complessiva che viene definita sistema**.



È un **fenomeno emergente** dall'interazione tra le parti

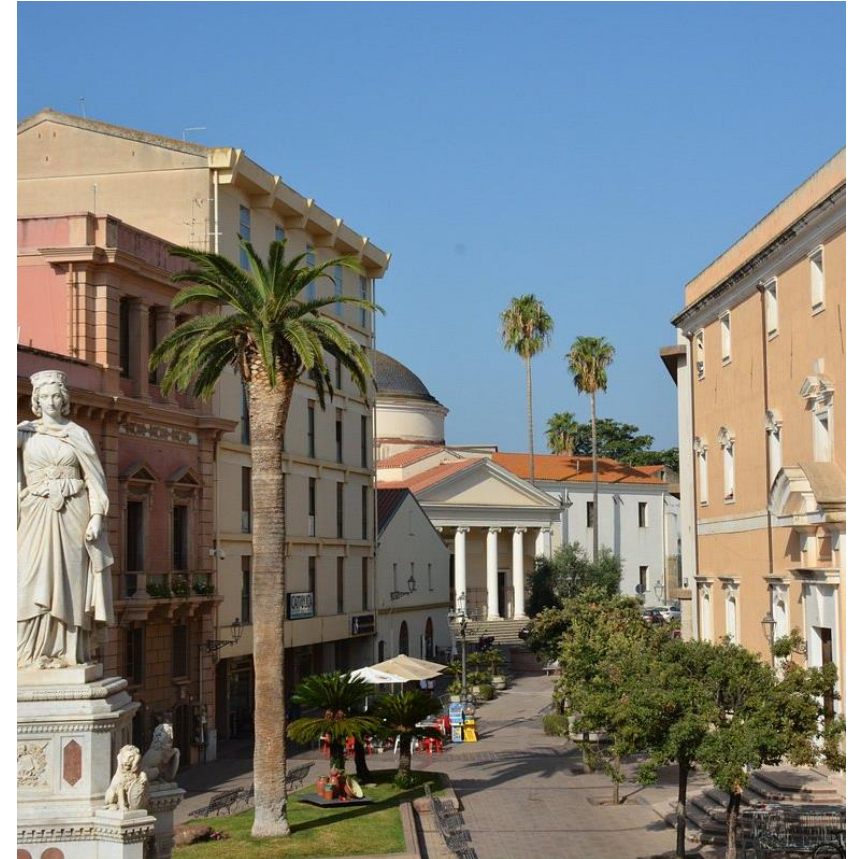
Se le interazioni non ci sono non c'è sistema, se sono di tipo conflittuale si ha una struttura che distrugge valore

L'espressione «fare sistema» implica:

- **Volontà**
- **Capacità**

# Il territorio come sistema vitale

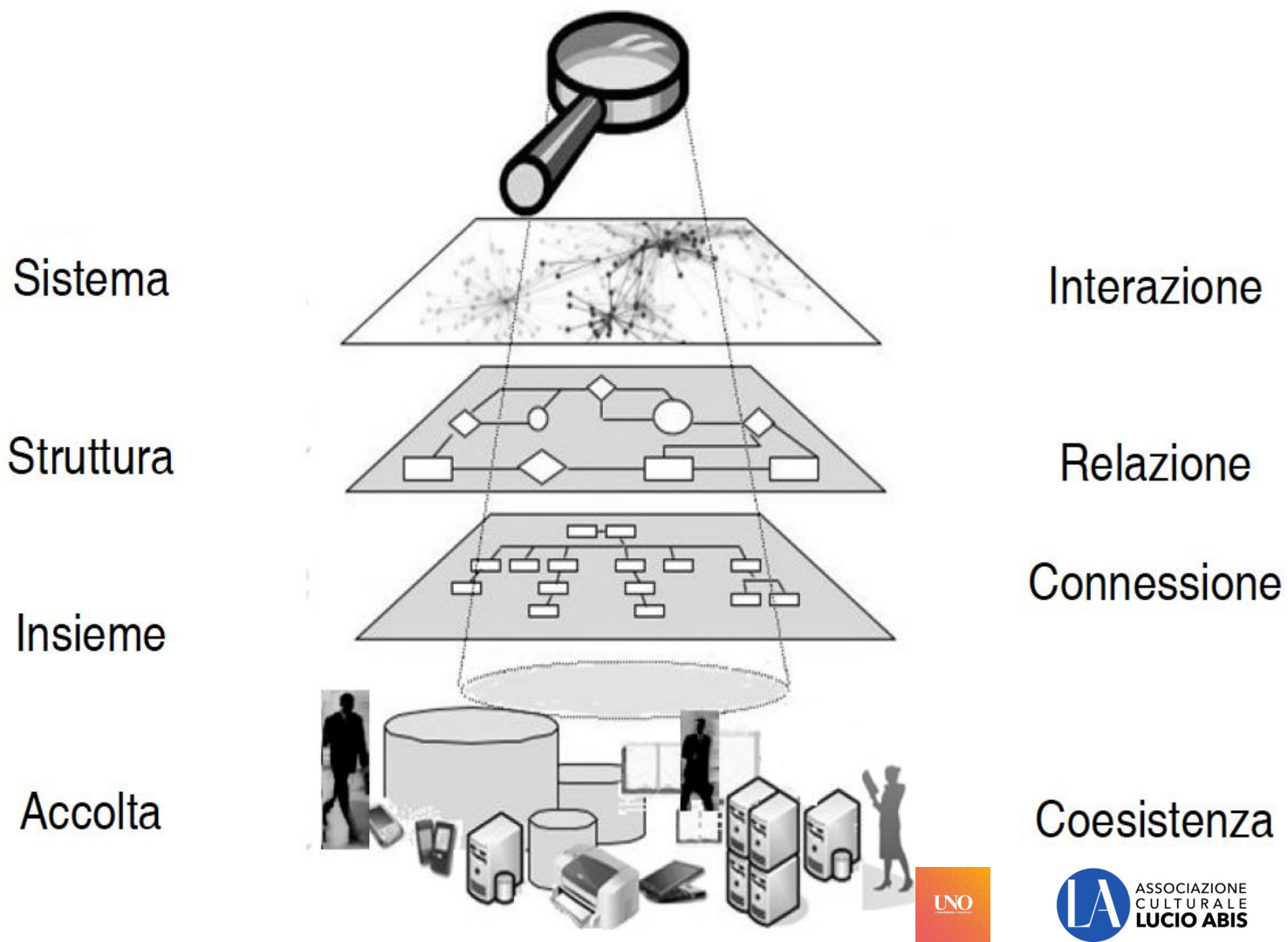
- È una realtà socio-economica **organizzata** che tende alla **finalità della sopravvivenza** attraverso il perseguimento di una **identità distintiva**, una **riconoscibilità** intesa come capacità di **definire, perpetrare e riqualificare** nel tempo una determinata **vocazione** (C.M. Golinelli, 2002)
- In sintesi, il **territorio** deriva dalla combinazione di uno **spazio** con **l'organizzazione**



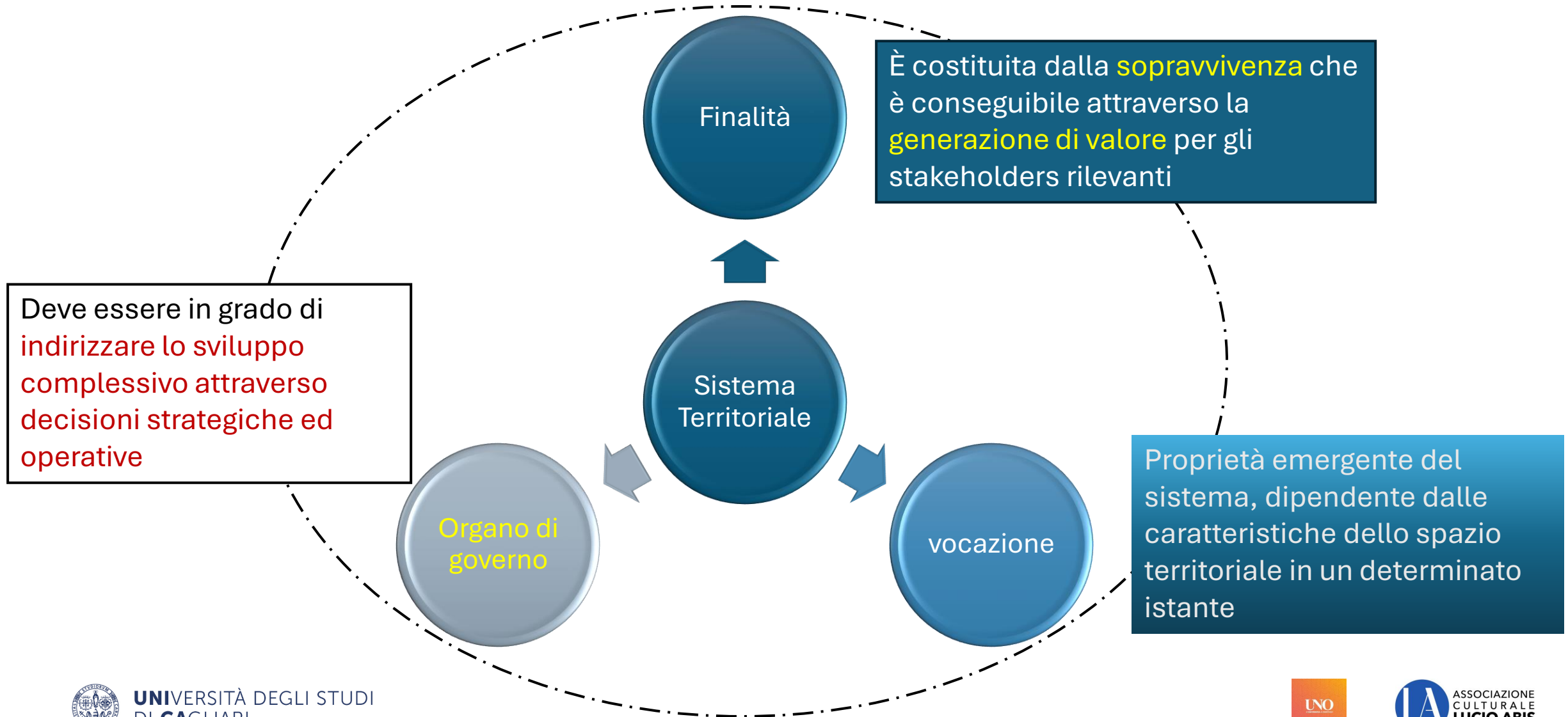
# Applichiamo i concetti all'**insieme** della realtà oristanese

## La sfida

- Come passare da un territorio con tanti attori impegnati a vario titolo nelle attività sociali, culturali economiche, ecc. (struttura) ...
- ... ad un **sistema vitale** capace di essere **attrattivo** e **competitivo**?



# Approccio sistemico vitale



# Compiti dell'Organo di Governo Territoriale

Interpretare ed esplicitare coerentemente la vocazione in una **identità unica e irripetibile** (place identity) per veicolarla poi efficacemente presso i suoi pubblici di riferimento affinché l'immagine territoriale elaborata da questi ultimi (place image) sia a sua volta coerente con l'identità progettata e comunicata (C.M. Golinelli, 2002, p. 151)

# L'organo di governo territoriale

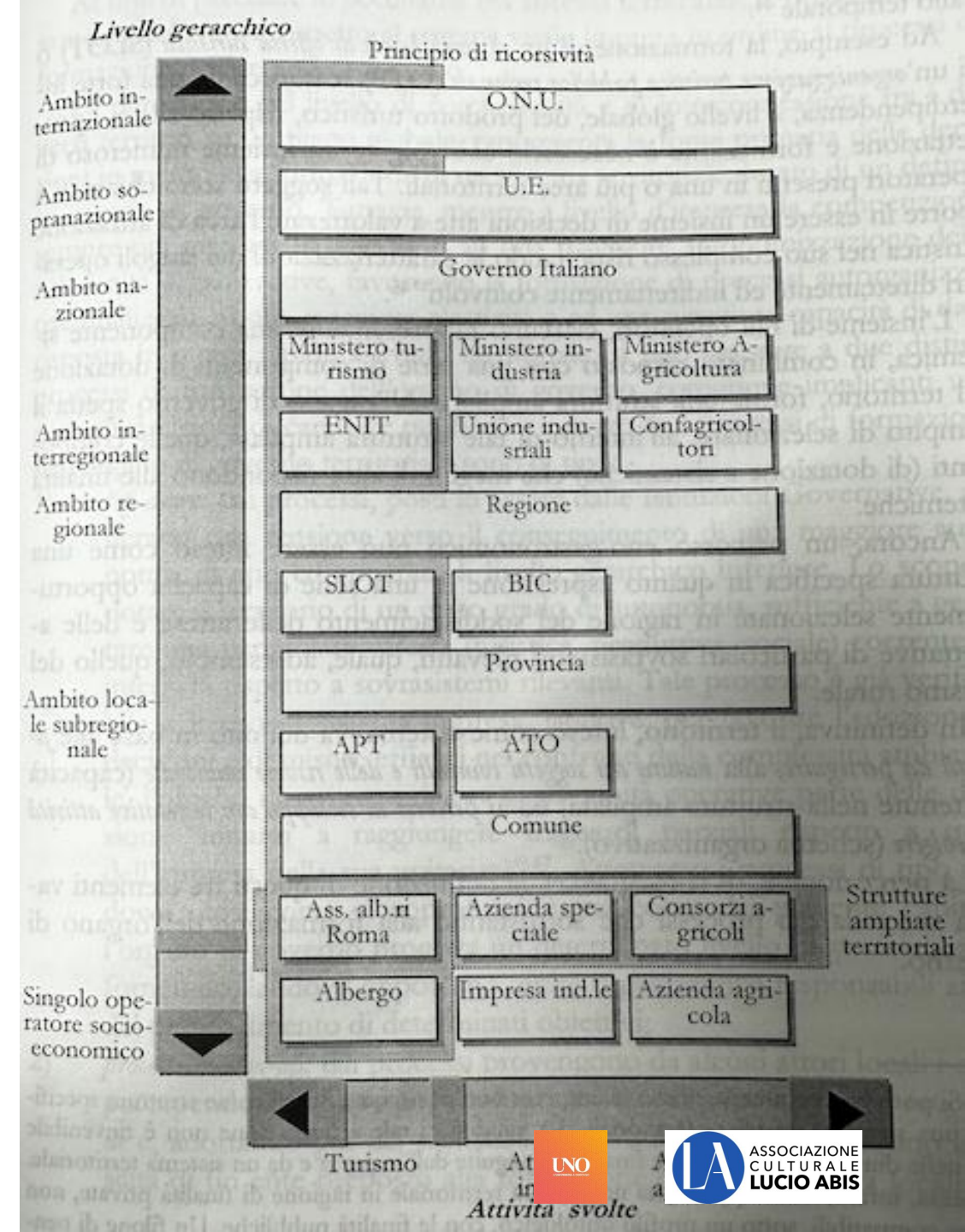
I diversi attori del territorio svolgono un ruolo fondamentale nella definizione e implementazione delle linee evolutive del sistema territoriale

Diventa importante arrivare a una **convergenza di interessi degli attori pubblici e privati**, sia attraverso processi di tipo top-down che bottom-up

La convergenza di interessi più compiuta si persegue con la **costituzione di soggetti di natura mista che collaborano per finalità determinate**: piano strategico territoriale, piano di marketing territoriale, sviluppo di marchi territoriali, ecc. (es: consorzi misti, agenzie di sviluppo, patti territoriali, contratti d'area, destination management organizations, fondazioni, ecc.)

# L'organo di governo territoriale

- I diversi attori territoriali possono **partecipare al processo decisionale** mediante due dimensioni:
  - Il **livello gerarchico-istituzionale**, che parte dagli individui fino alle organizzazioni internazionali quali l'ONU
  - Le **attività svolte**, che permettono di identificare diversi contesti: agricolo, industriale, turistico, della ricerca, ecc.



# Implicazioni

Notevole è la varietà di soggetti che possono essere coinvolti con ruoli precisi nelle decisioni di governo del territorio

**L'organo di governo ha natura composita** e non si esaurisce nell'individuazione solo di una istituzione e, peggio ancora, in un solo livello istituzionale

Al **soggetto decisore compete la definizione delle strategie di sviluppo territoriale** tali da conseguire la finalità della **generazione di valore** per l'intero sistema territoriale, attraverso una continua attività di interpretazione e ridefinizione della vocazione territoriale



# Scelte di governo prioritarie

Definizione dei confini  
del sistema territoriale

Interpretazione dei  
fenomeni e degli  
interessi manifestati  
dai diversi pubblici di  
riferimento

Qualificazione delle  
finalità del sistema,  
definizione della  
strategia di sviluppo e  
ambiti di intervento

Allocazione delle  
risorse necessarie per  
l'implementazione  
della strategia di  
sviluppo

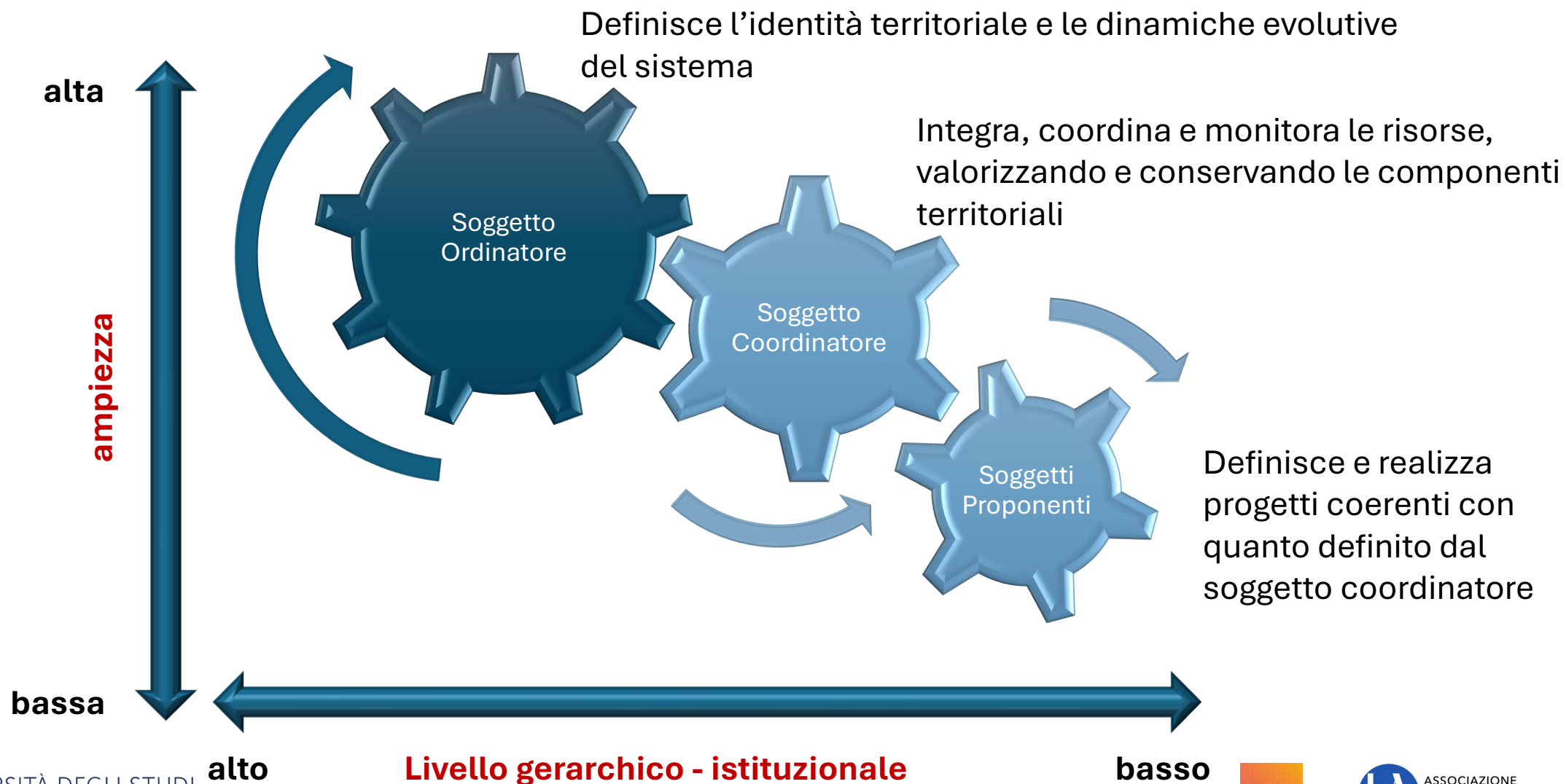
Integrazione e  
coordinamento delle  
componenti territoriali  
e le azioni di sviluppo  
territoriale

Recepimento delle  
proposte progettuali  
provenienti dal basso

# Tre livelli logici di decisioni

- Ogni livello possiede **specifiche funzioni** e definisce **ruoli precisi**
- Tre sono le variabili identificabili:
  - **Ampiezza**, ossia il numero di contesti di riferimento per le azioni di governo
  - **Profondità**, corrispondente al grado di dettaglio della conoscenza della specifica area spaziale e delle azioni in essa implementabili
  - Il **livello gerarchico-istituzionale**, corrispondente alla natura più o meno istituzionale e alla relativa posizione gerarchica nell'ambito dell'Organo di Governo del sistema territoriale

# Organo di governo del sistema territoriale



# Un esempio: progetto integrato di filiera turistica enogastronomica predisposto dalla Regione

- **Soggetto ordinatore:**

- Regione, che fissa:
  - Le linee guida di sviluppo delle aree interne
  - Gli ambiti prioritari di intervento all'interno delle suddette aree
  - I soggetti coordinatori
  - Le risorse necessarie a realizzare il progetto
  - Le modalità di relazione tra gli attori che svolgono la funzione di soggetto coordinatore e i relativi criteri di valutazione

- **Soggetto coordinatore:**

- Assessorato del turismo che assume il ruolo di capofila nell'ambito del tavolo di concertazione per la proposizione di sotto-progetti e le relative fasi di integrazione e coordinamento
- Esso è composto dalla stessa Regione, dalle Amministrazioni provinciali, dai GAL, dalle unioni di comuni

- **Soggetti proponenti:**

- Variano in funzione degli ambiti di intervento
- Vengono identificati dal soggetto coordinatore che definisce gli ambiti progettuali, eventualmente delegando la predisposizione delle proposte e le eventuali modalità di gestione

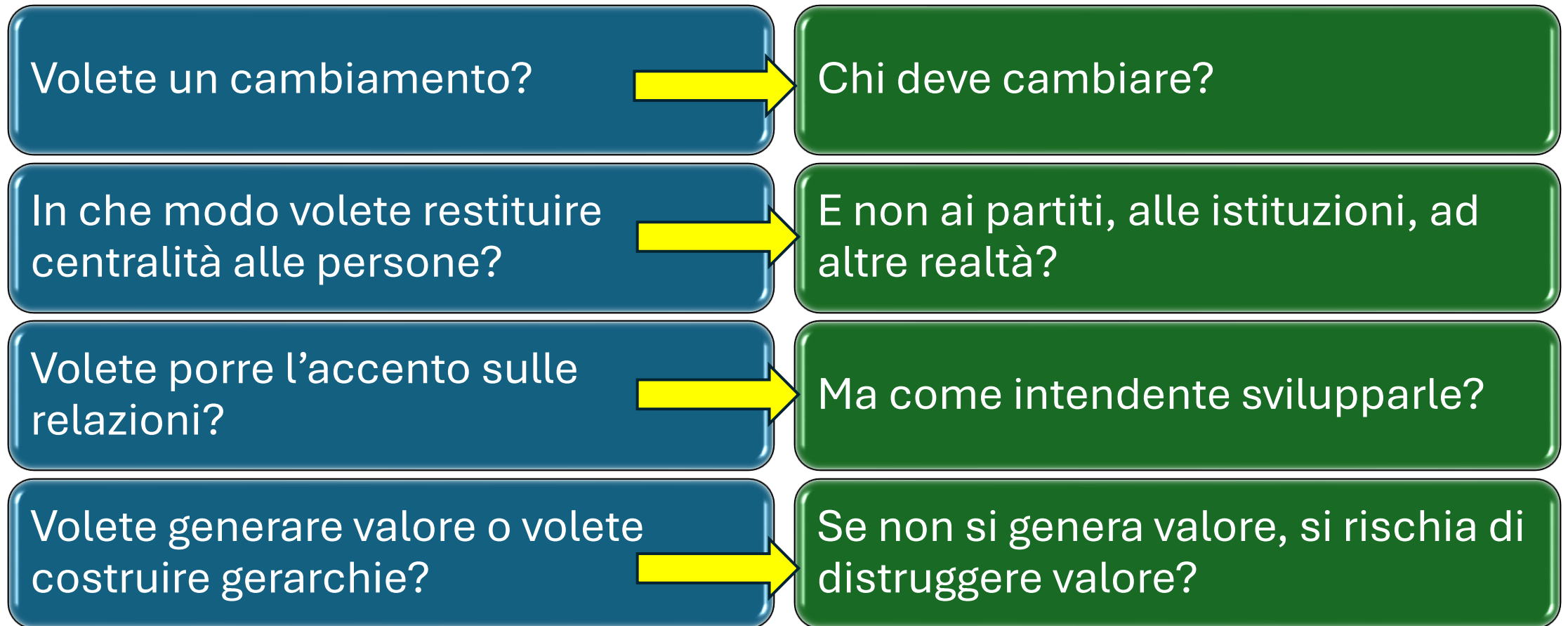


# Alcune domande:

- Come comporreste l'organo di governo? Chi pensavate potesse essere prima di questo intervento?
- Qual è oggi la vocazione dell'ecosistema oristanese?
- Quale percezione hanno i diversi attori dell'ecosistema circa la vocazione dello stesso?
- Coincide con l'identità che si vuole avere e comunicare?
- E quale identità si vuole progettare?



# ... e allora ...



# Per creare valore occorrono ...

## Volontà

- Porre al centro gli **obiettivi comuni**, piuttosto che su quelli individuali
- **Collaborazione** con i diversi attori, che significa essere orientati agli stakeholder
- **Cambiare se stessi** prima degli altri, anche mettendosi nei panni degli altri

## Capacità

- Dialogo
- Accesso alle risorse rilevanti
- Assunzione del rischio
- Trasparenza

Grado di specializzazione produttiva delle province sarde

| MACRO SETTORE                                                                                                      | PESO % | CA    | NU    | OR   | SS    | SARDEGNA |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------|-------|------|-------|----------|
| <b>AGRICOLTURA</b><br>Attività di coltivazione di prodotti agricoli, silvicoltura, pesca e acquacoltura            | 7,9%   | 0,7   | 1,8   | 2,3  | 0,8   | 0,9      |
| <b>INDUSTRIA TRADIZIONALE</b><br>Agroalimentare, tessile abbigliamento, arredamento, ecc.                          | 7,1%   | 0,9   | 1,3   | 1,2  | 0,9   | 0,7      |
| <b>INDUSTRIA SPECIALIZZATA</b><br>Chimica, elettronica, macchine, mezzi di trasporto, ecc.                         | 2,5%   | 1,2   | 0,7   | 0,6  | 0,9   | 0,6      |
| <b>COSTRUZIONI</b><br>Edilizia, servizi di ingegneria                                                              | 11,4%  | 1,0   | 1,0   | 0,8  | 1,1   | 1,1      |
| <b>LOGISTICA E DISTRIBUZIONE</b><br>Attività di trasporto e magazzinaggio                                          | 11,5%  | 1,1   | 0,6   | 1,0  | 1,0   | 0,9      |
| <b>SERVIZI DI ACCOGLIENZA</b><br>Servizi di alloggio e ristorazione, agenzie di viaggio, ecc.                      | 20,0%  | 0,9   | 1,2   | 0,8  | 1,2   | 1,3      |
| <b>COMMERCIO AL DETTAGLIO</b><br>Vendita di beni al dettaglio escluso veicoli                                      | 14,5%  | 1,0   | 1,0   | 1,1  | 1,0   | 1,0      |
| <b>ATTIVITÀ FINANZIARIE E ASSICURATIVE</b><br>Banche e assicurazione                                               | 2,1%   | 1,0   | 0,7   | 0,8  | 1,2   | 1,0      |
| <b>ATTIVITÀ AMBIENTALI</b><br>Attività di estrazione, trattamento rifiuti, energia                                 | 2,2%   | 1,0   | 1,2   | 0,8  | 1,0   | 1,1      |
| <b>ALTRI SERVIZI</b><br>Attività editoriali e cinematografiche, riparazioni, istruzione, altre attività di servizi | 20,8%  | 1,2   | 0,7   | 0,8  | 0,9   | 1,0      |
| TOTALE                                                                                                             | 100,0% | 46,7% | 13,4% | 7,8% | 32,2% | 100,0%   |

Fonte: elaborazione Uniontrasporti su dati Infocamere - Stockview, 2021

# Performance infrastrutturale

| #  | Prov. | Ranking nazionale                                                                 |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                     |                  |
|----|-------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
|    |       |  |  |  |  |  | Indice sintetico |
| 1° | CA    | 93°                                                                               | 82°                                                                                 | 26°                                                                                 | 76°                                                                                 | 90°                                                                                 | 87°              |
| 2° | SS    | 86°                                                                               | 93°                                                                                 | 24°                                                                                 | 97°                                                                                 | 89°                                                                                 | 92°              |
| 3° | OR    | 78°                                                                               | 88°                                                                                 | 60°                                                                                 | 89°                                                                                 | 97°                                                                                 | 94°              |
| 4° | NU    | 92°                                                                               | 99°                                                                                 | 59°                                                                                 | 93°                                                                                 | 102°                                                                                | 97°              |

Fonte: CCIAA-Uniontrasporti, Libro bianco sulle priorità infrastrutturali della Sardegna, 2022

# Principali assi strategici

## Completare l'infrastrutturazione delle connessioni

- Strade, ferrovia, acquedotti, fibra e banda larga

## Priorità alla educazione e alla formazione di tutta la popolazione

- Ridurre il tasso di abbandono scolastico giovanile
- Aumentare il tasso di diplomati e laureati anche negli adulti
- Cultura d'impresa e Cultura digitale
- Conoscenza della propria Storia e della Geografia del territorio
- Il ruolo delle Università sarde

## Restituire centralità alla salute delle persone

- Unità mobili di assistenza
- Presidi sanitari locali
- Telemedicina
- Educazione alla prevenzione

# Principali assi strategici

## Settore primario e secondario

- Agricoltura
- Allevamento
- Pesca
- Trasformazione dei prodotti

## Turismo in che senso?

- Marino balneare?
- Culturale
- Ambientale
- Enogastronomico
- Sportivo
- Scientifico
- Lavorativo

# Per concludere

- Diventare **generativi**
  - Ponendosi in discussione come individui e come organizzazioni
  - Prendendo atto che i concorrenti stanno oltre i confini del territorio sardo
  - Riconoscendo le differenze, di interessi e di opinioni
  - Dialogando con altri soggetti, individuali e organizzativi
  - Condividendo le risorse rilevanti in una logica win win
  - Assumendosi la responsabilità
  - Considerando la reciprocità come valore che crea fiducia
  - Perseguendo la prospettiva dell'antifragilità
  - Chiedendosi se ogni progetto e iniziativa costituiscono creazione o distruzione di valore per la comunità, se trasformano la realtà in meglio





**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI  
DI CAGLIARI**

## **Giuseppe Melis**

Dipartimento di Scienze economiche e aziendali

Università degli Studi di Cagliari

Viale Sant'Ignazio, 74 – 09123 Cagliari

Telefono 070 675.3361

E-mail: [gemelis@unica.it](mailto:gemelis@unica.it)

Skype: giuseppe.melis.unica

LinkedIn: Giuseppe Melis

Blog: <https://giuseppemelisca.wixsite.com/website>



Gratzias meda pro m'essi ascurtau!

Grazie per la vostra attenzione!

Thank you very much for your kind attention!

