Progetto PORTI
Ports et Identité

CAGLIARI - SARDEGNA

Report del Workshop di scenario planning

Porti
PORTS & IDENTITÉ

future→iQ
PARTNERS

KlinK

Con il contributo di

La Cooperazione al cuore del Mediterraneo

MARITTIMO - IT FR - MARITIME
TOSCANA - LIGURIA - SARDEGNA - CORSE

La Coopération au coeur de la Méditerranée

PROGETTO PORTI - Ports et Identité

CAGLIARI, SARDEGNA

Porti
PORTS & IDENTITÉ

Report del Workshop di scenario planning

Cagliari, 2 e 3 marzo 2015

PREPARATO DA:

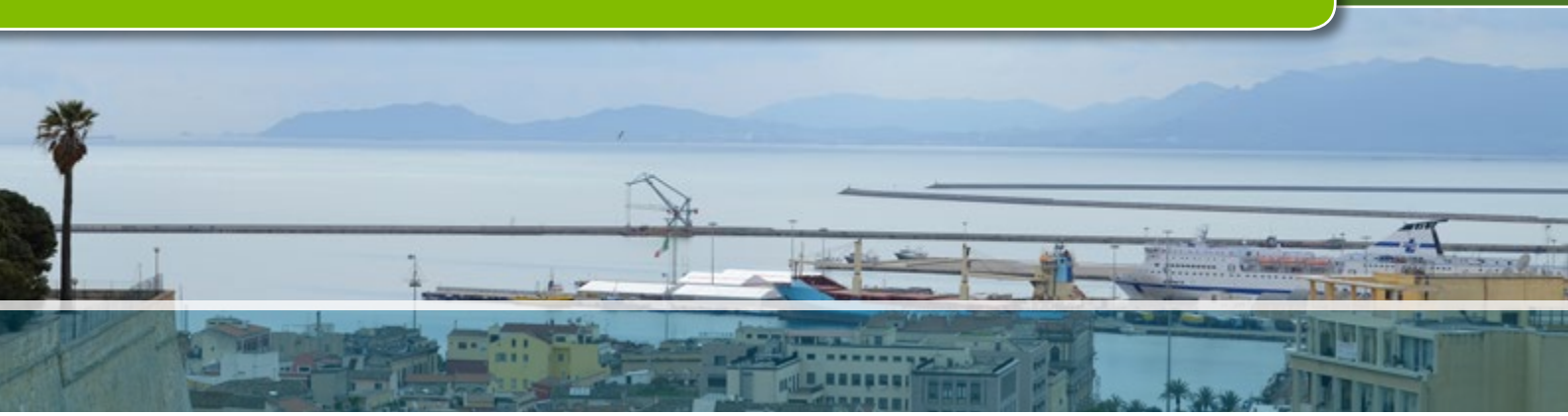
KlinK

future iQ
PARTNERS

Programma cofinanziato con il Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale
Programma cofinancé par le Fonds Européen de Développement Régional
REGIONE TOSCANA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA
CORSE
CORSICA

SOMMARIO

1. **SINTESI DEL RAPPORTO** 4
   - 1.1 Background 4
   - 1.2 Sondaggi territoriali 5
   - 1.3 Processo di scenario planning 6
   - 1.4 Discussione sugli scenari del territorio 6
2. **INTRODUZIONE** 8
3. **CONTESTO REGIONALE** 9
   - 3.1 Aspetti Sociali 9
   - 3.2 Aspetti Economici 12
   - 3.3 Aspetti Ambientali 19
4. **SONDAGGIO TERRITORIALE** 22
5. **PREPARAZIONE DELLO SCENARIO PLANNING** 31
   - 5.1 Il processo di scenario planning 32
   - 5.2 Perché lo scenario planning? 34
   - 5.3 Sviluppo di quattro possibili scenari per il futuro 34
   - 5.4 Creazione degli spazi di scenario - Quattro scenari plausibili per il futuro 35
   - 5.5 La narrativa di ogni quadrante di scenario 35
6. **DESCRIZIONE DETTAGLIATA DEGLI SCENARI** 38
   - 6.1 Scenario A – +CE-CE (+ Cemento, - Cervello) – 2030 38
     - 6.1.1 + Cemento, - Cervello – Caratteristiche dello Scenario 39
     - 6.1.2 + Cemento, - Cervello – Titoli di Giornale dal Futuro 40
   - 6.2 Scenario B – Porta del Mediterraneo – 2030 41
     - 6.2.1 Porta del Mediterraneo – Caratteristiche dello Scenario 42
     - 6.2.2 Porta del Mediterraneo – Titoli di Giornale dal Futuro 43
   - 6.3 Scenario C – L'isola dei sogni – 2030 44
     - 6.3.1 L'isola dei sogni – Caratteristiche dello Scenario 44
     - 6.3.2 L'isola dei sogni – Titoli di Giornale dal Futuro 46
   - 6.4 Scenario D – Il deserto intorno ai Nuraghi – 2030 47
     - 6.4.1 Il deserto intorno ai Nuraghi – Caratteristiche dello Scenario 47
     - 6.4.2 Il deserto intorno ai Nuraghi – Titoli di Giornale dal Futuro 49
7. **COMMENTI DEI PARTECIPANTI SUL WORKSHOP** 50
   - 7.1 Scenario preferito – partecipanti al workshop 50
   - 7.2 Quale di questi scenari rappresenta meglio la direzione attuale del territorio? 51
8. **COME POTREBBE AVVERARSI IL FUTURO PREFERITO?** 52
   - 8.1 Azioni chiave identificate dai partecipanti 53
   - 8.2 Prossime tappe nella pianificazione delle azioni 54
9. **PER MAGGIORI INFORMAZIONI** 55
10. **RINGRAZIAMENTI** 57



1. SINTESI DEL RAPPORTO

1.1 BACKGROUND

PORTI – Ports et Identité (E79F12000020007) è un progetto strategico finanziato dal Programma di cooperazione transfrontaliera Italia/Francia Marittimo 2007-2013 – Asse 1: Accessibilità e Reti (http://www.maritimeit-fr.net/).

L'obiettivo del Programma Italia/Francia Marittimo è di migliorare la cooperazione tra le aree transfrontaliere nei campi dell'accessibilità e dell'innovazione, utilizzando a pieno le risorse culturali e naturali e la condivisione delle infrastrutture e dei servizi integrati per accrescere la competitività dei territori a livello del Mediterraneo, dell'Europa meridionale e in campo internazionale. Il programma coinvolge quattro regioni che si affacciano sul Mar Tirreno Settentrionale, appartenenti al territorio italiano e a quello francese: Toscana, Liguria, Sardegna e Corsica. L'Asse 1 – che ha co-finanziato il progetto PORTI – è diretta a migliorare l'accesso alle reti materiali e immateriali e ai servizi di trasporto al fine di sviluppare una integrazione a rete e rendere il sistema competitivo.

Il Progetto PORTI ha un budget complessivo pari a 5.388.583,00 € di cui 4.041.437,25 € finanziati attraverso il Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR).

PORTI ha l'obiettivo di superare lo scarso livello di integrazione e di relazioni tra le città e i loro porti sia a livello urbano, che economico e sociale.

Compatibilmente con questo quadro di riferimento e per raggiungere i propri risultati, PORTI prevede una Azione di Sistema e due Sottoprogetti (Sottoprogetto A – Rafforzare l'accessibilità ai porti attraverso interventi infrastrutturali; Sottoprogetto B – Valorizzare il patrimonio locale culturale con attività integrate a livello locale, regionale, europeo ed internazionale).

L'Azione di Sistema "Cooperazione istituzionale tra citta portuali" guidata da ANCI Toscana (con la collaborazione di OTC - Office des Transports de la Corse- Service des

Liaisons Européennes, ANCI Liguria e ANCI Sardegna) ha come obiettivo principale di assicurare lo sviluppo di un processo di coesione istituzionale per la creazione di una rete stabile di città portuali e aree costiere, orientata principalmente a definire un Programma Strategico transfrontaliero condiviso per promuovere e realizzare politiche di integrazione dirette ad accrescere la competitività dell'area. È diretta a sviluppare un programma di sviluppo strategico ed istituzionale comune e sostenibile anche attraverso la condivisione di buone pratiche di successo nell'ambito delle politiche urbane. Nell'attuazione dell'Azione di Sistema è stata utilizzata una metodologia di scenario planning in quattro sessioni che hanno visto la partecipazione di stakeholder esperti del settore.

Questo report riassume i risultati del workshop svoltosi a Cagliari, in Sardegna, il 2 e il 3 marzo 2015.

1.2 SONDAGGI TERRITORIALI

- La maggioranza delle risposte dell'indagine on-line, condotta sui quattro territori, proveniente dai partecipanti della Sardegna ha confermato la fondamentale rilevanza attribuita alla relazione tra città, territori e porti.
- Nelle risposte pervenute, la maggioranza dei partecipanti ha ritenuto da abbastanza importante a molto importante lo sviluppo e il mantenimento di una visione condivisa con le altre città portuali del Mar Tirreno Settentrionale. Tuttavia, solo il 30% ha ritenuto che fosse di rilevanza fondamentale la necessità che i decisori delle aree interessate dal progetto condividano una visione comune.
- Le persone si sono dimostrate pessimiste in merito al futuro economico del loro territorio nei prossimi 15-20 anni ma si registra un cauto ottimismo (o meglio un minor pessimismo) nei confronti del futuro a 5 anni.
- Nautica – Cantieristica navale e Turismo innovativo e sostenibile sono ritenuti i settori economici più rilevanti per le aree sarde coinvolte in prospettiva 2030
- Rispetto alla collaborazione tra le quattro regioni e le loro città portuali la densità

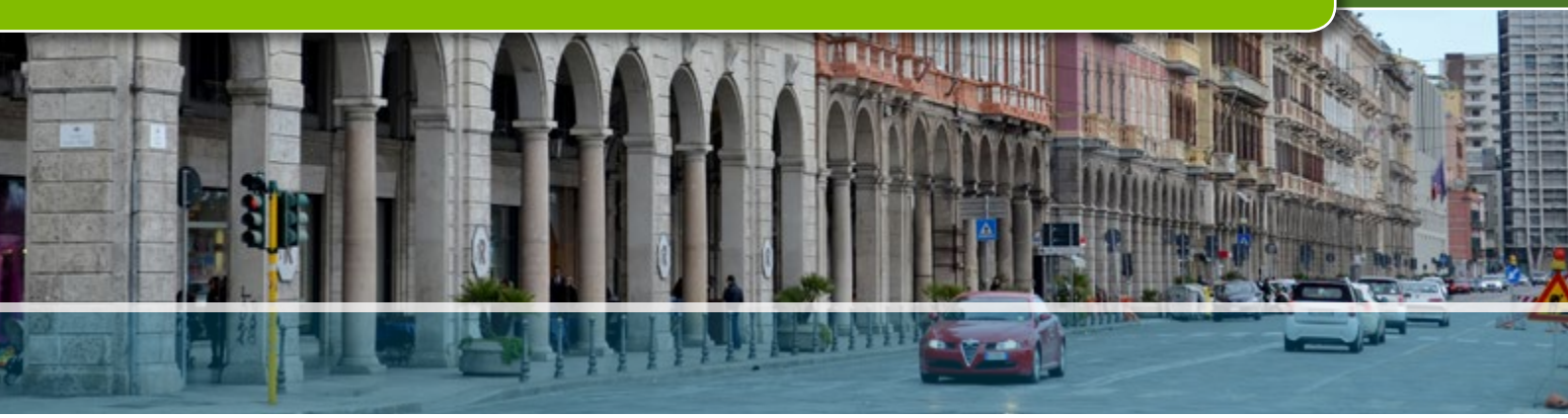
delle risposte si è ripartita quasi equamente (poco oltre il 40%) tra coloro che la reputano indispensabile per il futuro del Tirreno Settentrionale e coloro che ritengono sia un valore da perseguire con maggiore impegno.

1.3 PROCESSO DI SCENARIO PLANNING

- Un punto cruciale nella fase iniziale di questo processo è quello di dare avvio ad un'approfondita discussione circa le varie possibilità per il futuro del territorio della Sardegna, in relazione alle città portuali e alle aree collegate del Tirreno Settentrionale. Per intraprendere questa conversazione esplorativa sul futuro, il territorio si è impegnato in un innovativo processo di scenario planning.
- Il processo ha riunito alcuni stakeholder di rilievo con i quali sono stati sviluppati quattro scenari plausibili, traguardando il 2030. Gli scenari sono stati creati partendo dalla discussione su un gruppo di leve critiche fino alla individuazione dei due assi principali (fattori discriminanti) che incrociandosi caratterizzano le dimensioni di una matrice composta da quattro quadranti. Spostandosi lungo le dimensioni degli assi individuati "**Intensità di istruzione, formazione delle nuove generazioni alla partecipazione** " e "**Orientamento e focus delle risorse finanziarie**" si definiscono spazi caratterizzati dall'aumento o dalla diminuzione dell'incidenza delle due variabili su ciascun scenario verosimile.
- I quattro scenari sono stati quindi definiti e descritti nel dettaglio. I partecipanti hanno discusso sulle caratteristiche di ogni scenario e sui principali eventi che potrebbero accadere nel territorio con riferimento a tre dimensioni cruciali: sociale, ambientale ed economica.

1.4 DISCUSSIONE SUGLI SCENARI DEL TERRITORIO

- È stato chiesto ai partecipanti di esaminare gli scenari, considerare le implicazioni e scegliere lo scenario che meglio rappresentasse il loro futuro preferito. Il 77% dei partecipanti ha scelto lo Scenario C "**L'isola dei sogni**". Lo Scenario C immagina un futuro caratterizzato da una forte propensione verso un turismo di alta qualità



come elemento attrattore per un elevato numero di visitatori stranieri. Il 23% dei partecipanti ha invece optato per lo Scenario B "**Porta del Mediterraneo**": questo futuro ha come focus un intenso sviluppo infrastrutturale che migliora in modo sensibile i collegamenti interni (in particolar modo nelle aree urbane) ed esterni. La Sardegna è destinata a svilupparsi come una piattaforma nel cuore del Mediterraneo capace di connettersi anche con i sistemi nord europei ed africani.

- I partecipanti al workshop si sono anche dimostrati di opinioni diverse rispetto allo scenario verso cui la regione sta realmente andando. La maggioranza (41%) si è espressa a favore del fatto che sia quello raffigurato dallo scenario C "**L'isola dei sogni**" - che per inciso rappresenta anche il futuro desiderato dalla maggioranza. Il 29% ha invece ritenuto che ci si stia muovendo verso lo scenario B "**Porta del Mediterraneo**" e quindi anche in questo caso verso un futuro comunque voluto, almeno da una parte degli stakeholder. Il restante 23% ha invece condiviso l'idea che la direzione intrapresa sia quella dello sconfortante scenario D "**Il deserto intorno ai Nuraghi**"e infine il 5% ha indicato lo Scenario A **+CE-CE (+ Cemento, - Cervello)** come il futuro atteso dall'isola.

2. INTRODUZIONE

Il lavoro di scenario planning presentato in questo report è stato condotto per poter determinare la visione del futuro di alcuni stakeholder rappresentativi del territorio sardo e delle tematiche in discussione, rispetto al futuro dei loro porti e delle loro città, avendo come focus principale la coesione e il coinvolgimento tra le città portuali del Tirreno Settentrionale .

I partecipanti hanno concentrato la loro attenzione su come le decisioni prese a livello di pianificazione urbana possano mobilitare il turismo, il patrimonio culturale e condizionare alcuni aspetti socio economici e di gestione del territorio.

La natura di questo workshop di esperti ha permesso di accertare quali potessero essere gli scenari plausibili e di definire ed esplorare le iniziative e le azioni prioritarie necessarie per indirizzarsi verso il futuro preferito.

D'altro canto la coesione e la connessione tra le città portuali implica la condivisione di conoscenza e il lavoro comune.

3. CONTESTO REGIONALE

La Sardegna (seconda isola del Mediterraneo) ha coste che si estendono per 1340 km (più lunghe anche rispetto a quelle della Sicilia) generalmente alte e rocciose, rettilinee per chilometri, spesso terminanti in promontori, con insenature ampie e profonde contornate da isolette. La situazione della Sardegna nel bacino occidentale del Mediterraneo è molto favorevole: l'Asinara è situata all'incirca alla stessa distanza (350-360 km) da Genova, da Marsiglia e da Minorca (Baleari); analoga è la distanza fra Cagliari e Palermo. La Maddalena dista circa 270 km da Livorno, circa quanto il Capo Teulada da Tunisi; tra Punta Falcone e Barcellona intercedono 500 km, approssimativamente quanto fra il Capo Carbonara e lo Stretto di Messina.

3.1 ASPETTI SOCIALI

Dal punto di vista demografico, l'andamento dell'ultimo ventennio è particolarmente stabile. Dal 1990 al 2012 la popolazione è aumentata di solo lo 0,15%, con un tasso di crescita medio annuo dello 0,01%, e un rapporto tra maschi e femmine costante, rispettivamente a 49% e 51%.

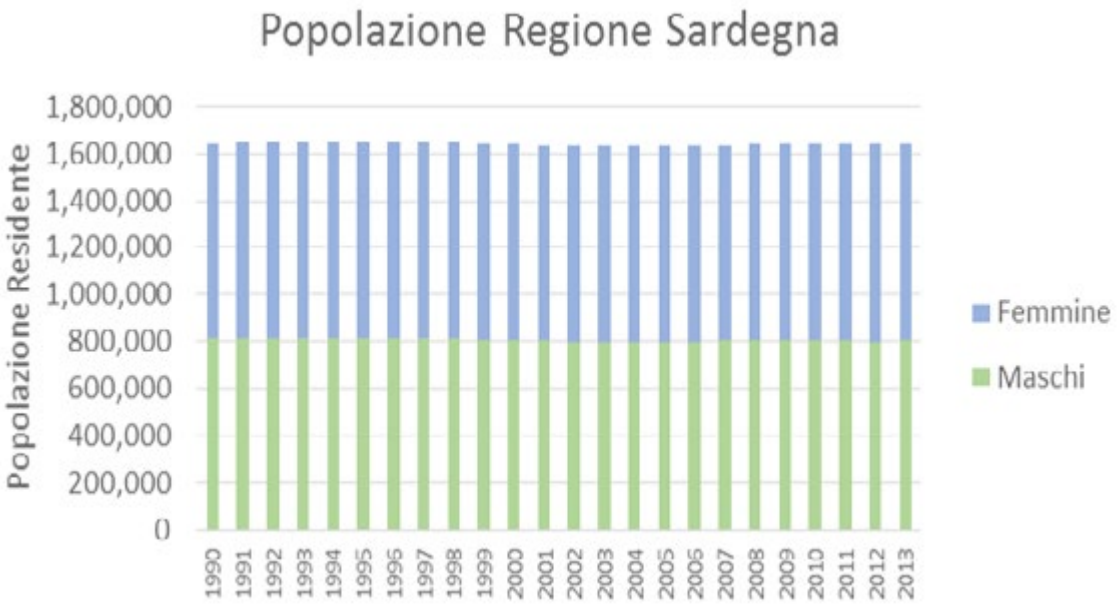


Fig. 1: Andamento Demografico (nostra elaborazione da dati Eurostat)

La ricchezza pro-capite, si colloca al di sotto della media europea di circa il 21% nel 2011 (con trend decrescente), e sembra mantenersi costante in valori assoluti dopo una situazione di leggera decrescita, e dopo aver registrato una crescita fino al 2008.

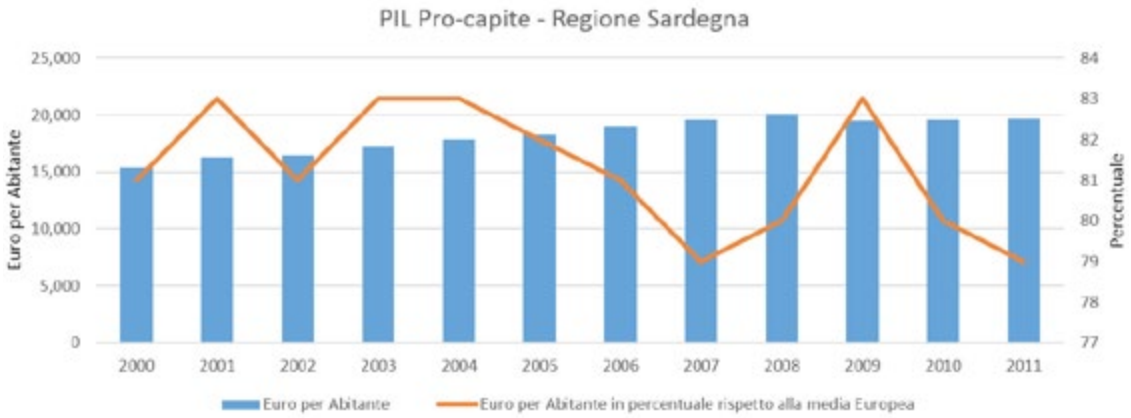
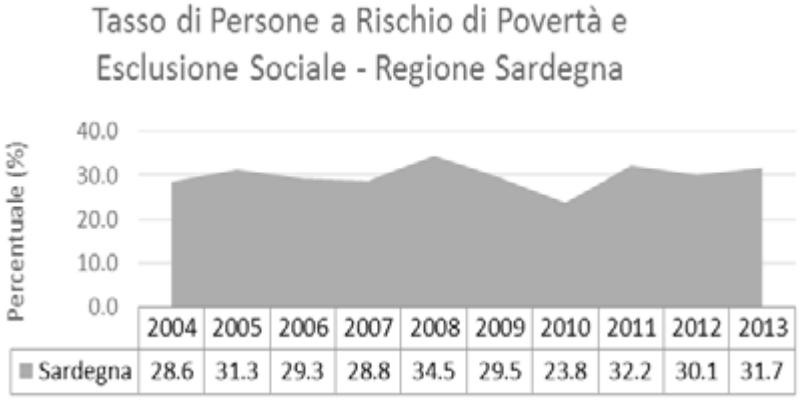


Fig. 2: PIL Pro-Capite (nostra elaborazione da dati Eurostat)

Nel complesso, dal 2000 al 2011 la ricchezza pro-capite in Sardegna è cresciuta del 28%, con un tasso di crescita medio annuo del 1% (con una flessione del -3% nell'anno 2010).

Si registra tuttavia un aumento della percentuale di popolazione considerata a rischio di povertà e di esclusione sociale, in particolare tra il 2009 e il 2013, e tale dato risulta ancora in fase di crescita.



	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Sardegna	28.6	31.3	29.3	28.8	34.5	29.5	23.8	32.2	30.1	31.7

Fig. 3: Tasso di Persone a Rischio di Povertà e Esclusione Sociale (nostra elaborazione da dati Eurostat)

Negli anni 2009 e 2010 si erano registrate una diminuzione notevole della percentuale, seguita però da una repentina ascesa. Questo dato è molto simile a quello della Liguria. Tra il 2004 e il 2013 il tasso è aumentato dell' 11%, con un livello di crescita media annua di circa il 2%, ma con molta variabilità (+9% nel 2005; -6% nel 2006; -2% nel 2007; +20% nel 2008; -14% nel 2009; -19% nel 2010; +35% nel 2011; -7% nel 2012; +5% nel 2013).

In Sardegna, l'andamento della disoccupazione è costantemente in crescita negli ultimi anni (con una lieve flessione nel 2011). In questo caso, è preoccupante anche la disoccupazione maschile oltre che femminile, che al contrario è lentamente ma costantemente diminuita nel tempo.
Come risultato la differenza tra i due sessi nel 2013 è sostanzialmente risibile. Dal 1999 al 2013 si registra tuttavia una diminuzione del 17%, nonostante tra il 2006 e il 2013 la disoccupazione sia aumentata del 59% e si trovi ancora in fase di crescita.
Nel 2013 il 55,9% dei disoccupati si trovava in una situazione di disoccupazione a lungo termine, che risulta ad oggi in fase di crescita.

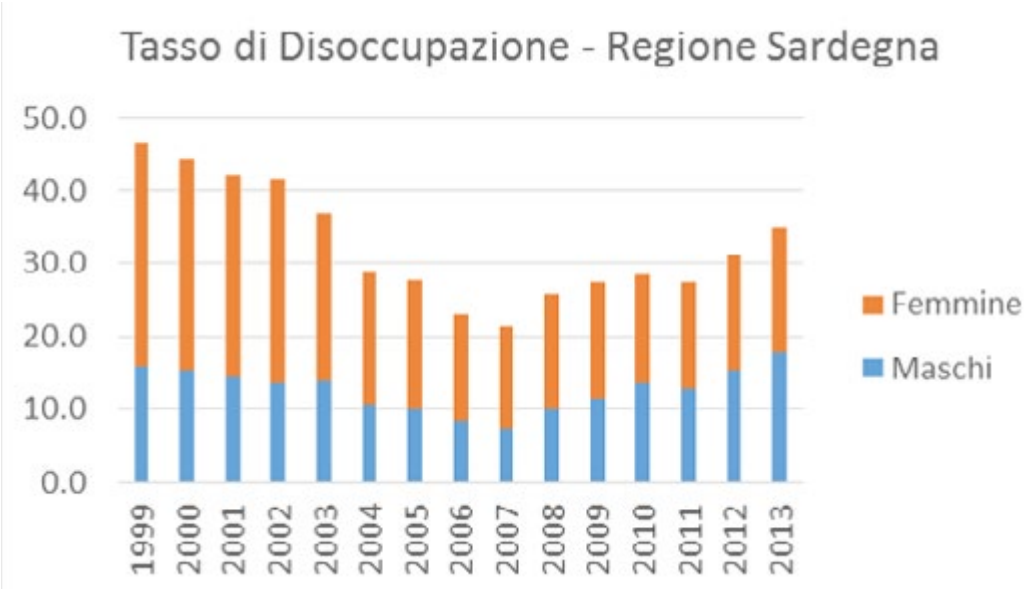


Fig. 4: Tasso di Disoccupazione (nostra elaborazione da dati Eurostat)

3.2 ASPETTI ECONOMICI

Da un punto di vista economico dal 2004 al 2012, il PIL della Sardegna ha subito un calo tra -6,0 e -7,9. All'interno dell'Area di Cooperazione dell'Alto Tirreno, la regione risulta nella media se si considera l'impatto che la crisi ha avuto anche sugli altri territori coinvolti in particolar modo sulla Liguria, mentre Corsica e Toscana hanno reagito meglio. La Sardegna, sembra anche avere un tasso di resilienza simile a quello di tutte le altre regioni, secondo i dati ESPON dal 2011 sulla resilienza interna comparativa.

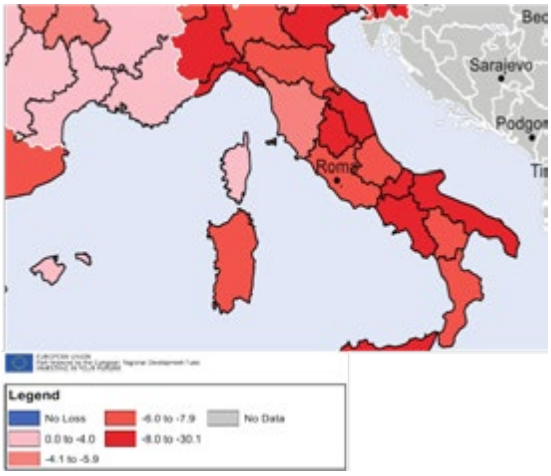


Fig. 5: Riduzione del PIL durante la crisi, 2004-2012 (Fonte:Unione Europea)

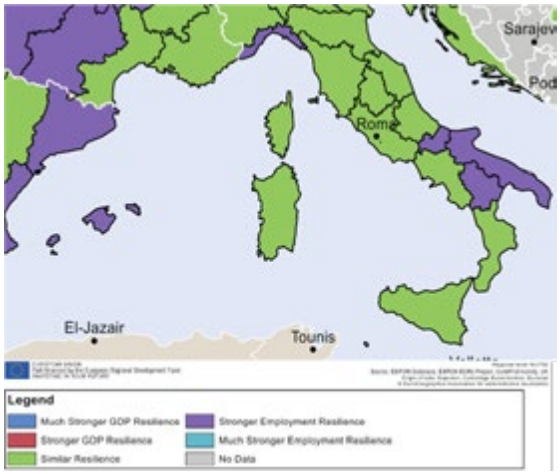
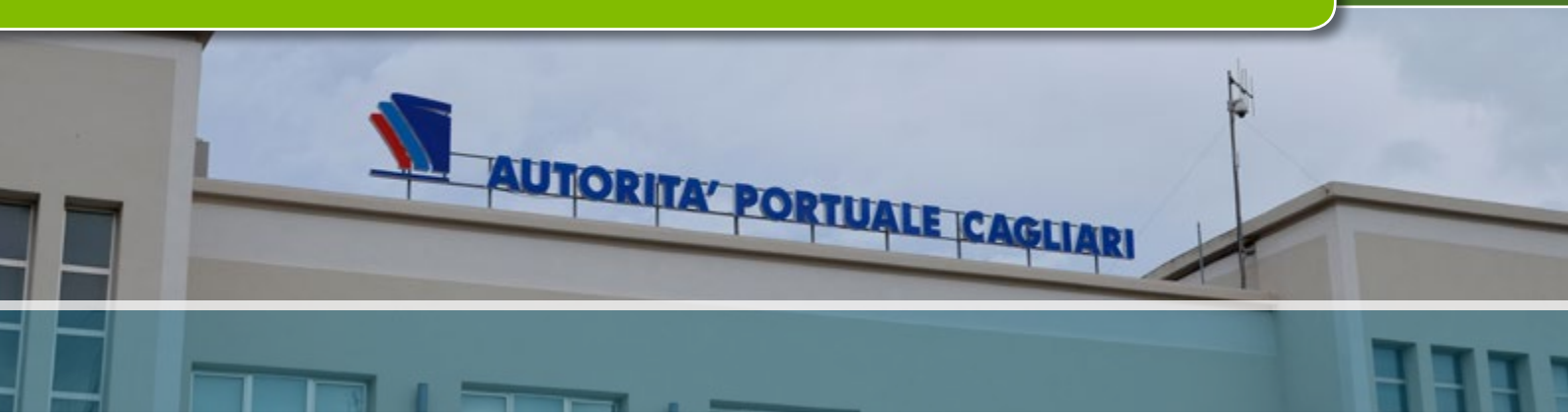
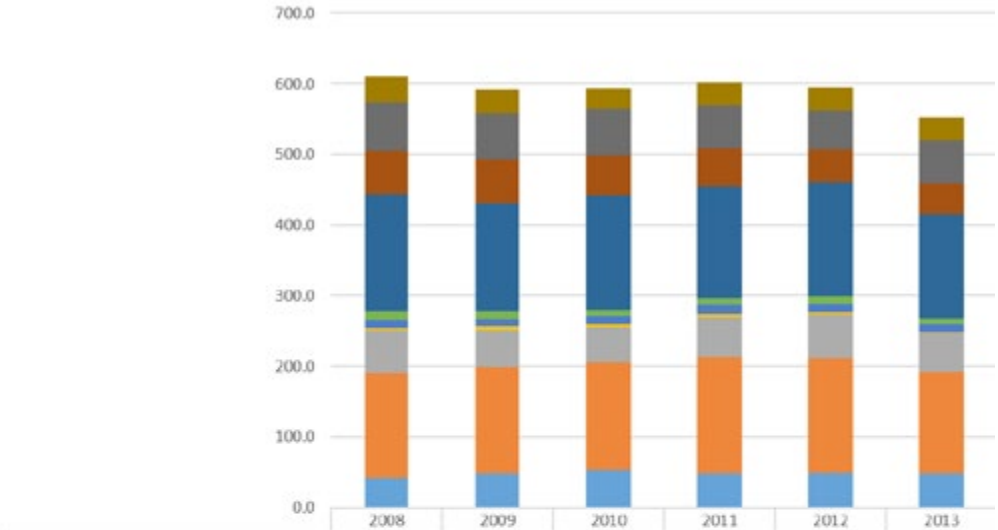


Fig. 6: Geografia della Resilienza Interna Comparativa. Anno di punta: 2011 (Fonte: ESPON)

Per quanto riguarda l'economia regionale, la sua composizione è illustrata nel suo complesso all'interno dal grafico seguente.

L'andamento degli occupati è leggermente decrescente nel tempo, e dai dati risulta che nel 2013 la popolazione della regione Sardegna vive principalmente di "Commercio all'ingrosso e al dettaglio, trasporti, attività ricettive e di ristorazione" (27%), "Pubblica amministrazione, difesa, istruzione, sanità e attività nel sociale" (26%), "Industria e Edilizia" (19%).





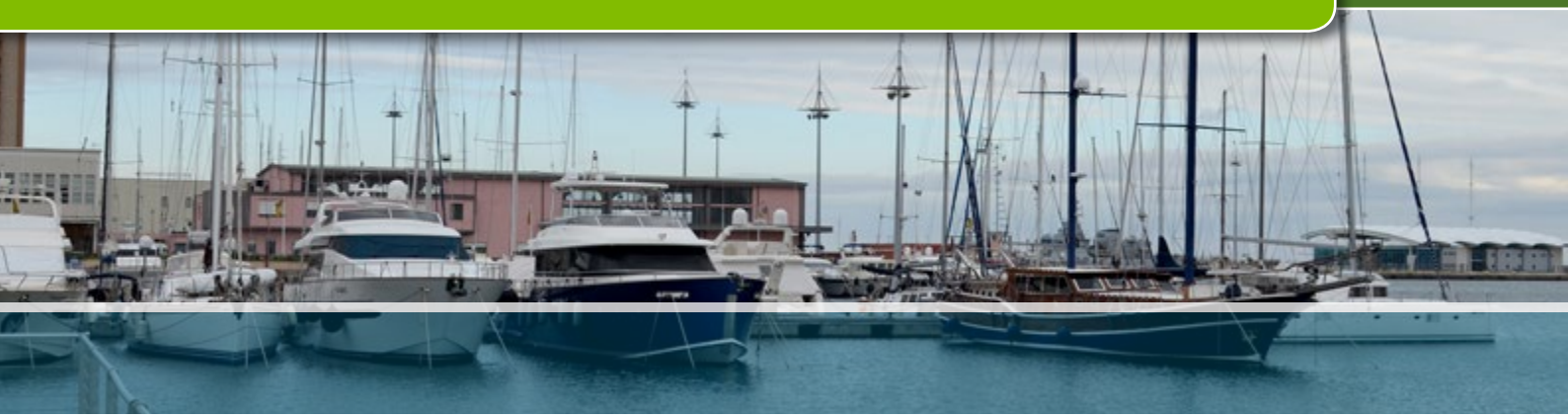
	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Agricoltura, silvicoltura e pesca	36.9	33.8	29.2	31.8	33.4	32.2
Industria (escuso Settore Edile)	68.9	65.7	65.0	61.2	54.1	60.6
Settore Edile	62.4	61.4	56.8	53.7	48.0	43.6
Commercio all'ingrosso e al dettaglio, trasporti, attività ricettive e di ristorazione	164.5	153.6	163.0	158.7	160.7	147.9
Informazione e comunicazione	12.9	11.6	8.2	8.5	10.1	8.1
Attività finanziarie e assicurative	11.6	9.6	11.9	13.6	12.5	10.9
Servizi immobiliari	2.4	4.4	4.1	4.2	2.3	1.7
Attività professionali, scientifiche e tecniche, amministrative e servizi di supporto	60.9	54.0	49.6	56.6	62.1	54.9
Pubblica amministrazione, difesa, istruzione, sanità e attività nel sociale	148.6	150.3	151.6	165.6	163.0	143.4
Arte, intrattenimento e attività ricreative; altri servizi; attività domestiche e organizzazioni e enti extra-territoriali	41.8	47.9	53.9	47.8	49.1	48.8

Fig. 7: Numero di Occupati per Settore Economico (nostra elaborazione da dati Eurostat)

Abbastanza rilevanti anche le "Attività professionali, scientifiche e tecniche, amministrative e servizi di supporto" (10%), "Arte, intrattenimento e attività ricreative; altri servizi; attività domestiche e organizzazioni e enti extra-territoriali" (9%) e "Agricoltura, silvicoltura e pesca" (6%).

Di poca importanza occupazionale sembrano invece essere le "Attività finanziarie e assicurative" (2%), "Informazione e comunicazione" (1%), "Servizi immobiliari" (0%).

Nel 2013 l'Economia del Mare, coinvolgeva in Sardegna circa il 5,3% del totale delle imprese e rappresentava il 5,5% per quanto riguarda il contributo al valore aggiunto



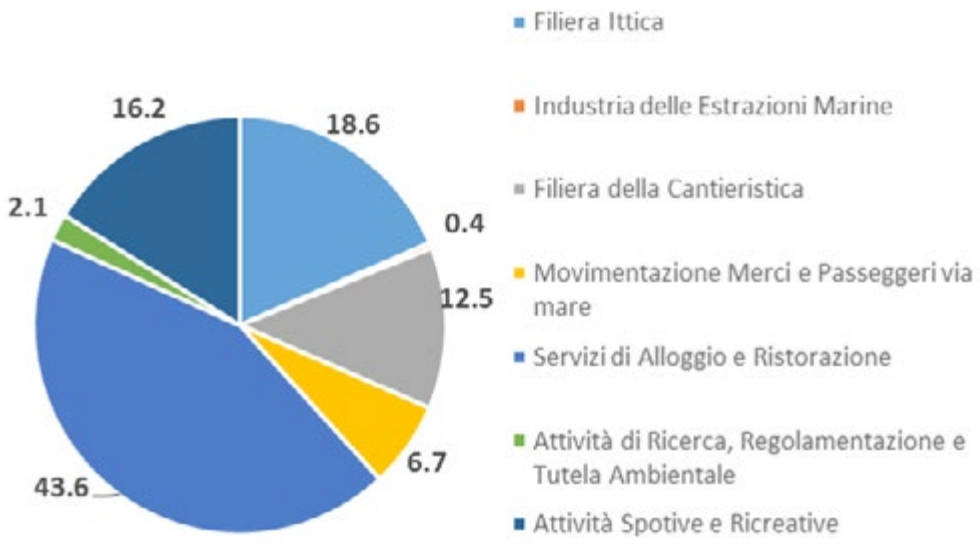


Fig. 8: Composizione dell'Economia del Mare in Sardegna nel 2013 (Fonte: Unioncamere, 2014)

dell'economia regionale. Il valore aggiunto creato dall'Economia del Mare in Sardegna nel 2013 era pari a 1.633 milioni di euro, e contava circa 38.000 addetti.

Tra il 2011 e il 2013 il numero di imprese legate alla *Blue Economy* ha visto un aumento del 2,2%, a dispetto di una flessione negativa del -1.2% registrata per il resto dell'economia.

Nel 2013 il numero delle imprese di questo segmento economico era pari a 8.968, e il grafico ne definisce la ripartizione tra le diverse attività economiche. La maggior parte delle imprese della *Blue Economy* in Sardegna opera nei servizi di Alloggio e Ristorazione (43,6%), seguiti dalla Filiera Ittica (18,6%) e dalle Attività Sportive e Ricreative (16,2%). Abbastanza rilevante anche il numero di imprese operanti nella Filiera della Cantieristica (12,5%). Il settore della Movimentazione Merci e Passeggeri via mare occupa il 6,7% sullo sfondo imprenditoriale regionale.

Il turismo rappresenta la vera vocazione dell'economia, specialmente legata all'area balneare. Secondo i dati Eurostat, nel 2013 la Sardegna contava più di 4.200 strutture ricettive tra alberghi, altre strutture per brevi soggiorni, zone di compeggio, attracchi per il diporto e villaggi vacanza.

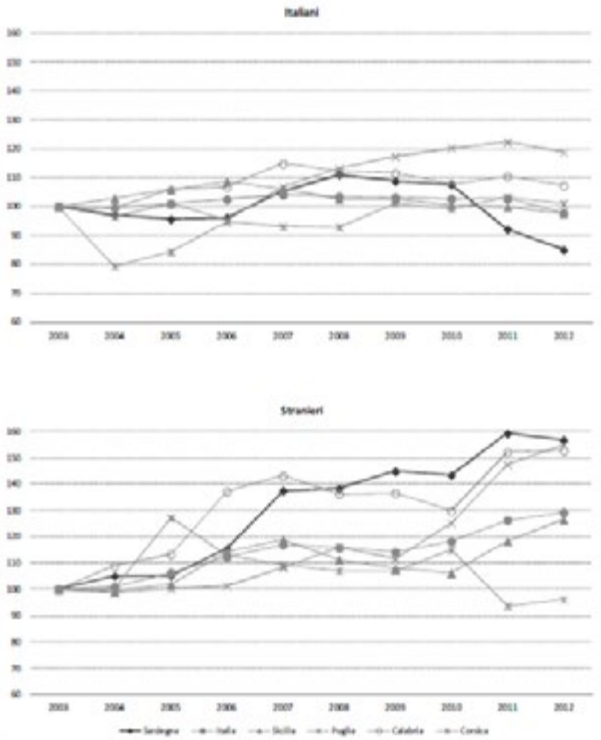


Fig. 9: Numero di turisti presso le strutture ricettive Sarde per nazionalità, 2003-2012 (Fonte: CRENoSTerritorio, 2014)

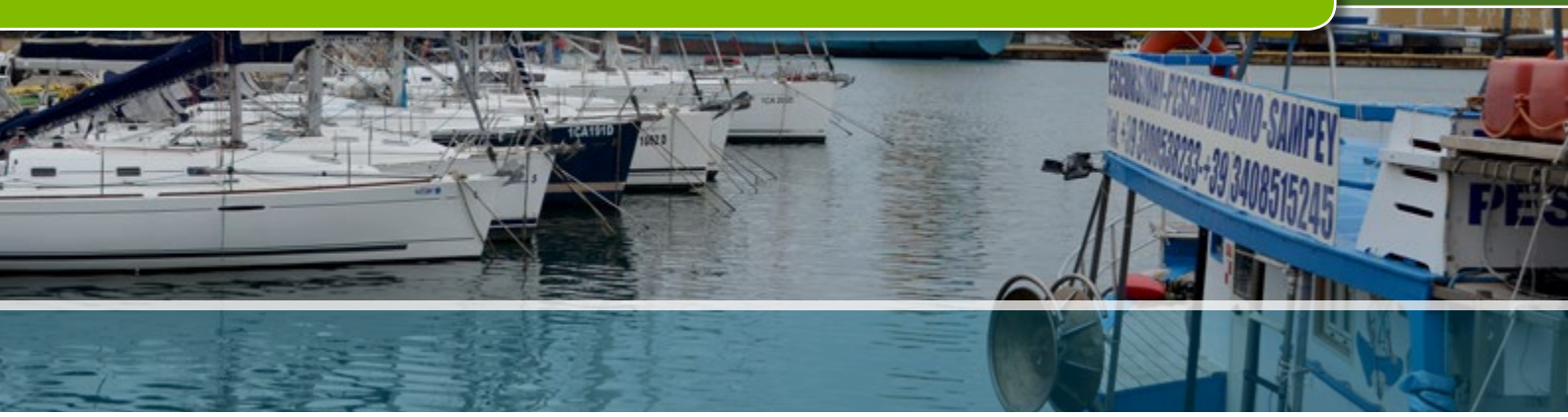
Nello stesso anno, il numero di visitatori presso le strutture ricettive è andato oltre i 2.170.000.

Si tratta di un settore economico ancora in espansione, nonostante il livello di crescita del numero di turisti sembri essere inferiore al tasso di crescita del numero delle strutture ricettive. Una flessione di presenze si è registrata per i visitatori nazionali, mentre l'attrazione di turisti stranieri si mantiene ancora alta e in continua crescita (e risulta anche più significativa rispetto alle altre regioni italiane).

Quest'ultimo elemento rappresenta anche un incentivo all'esportazione delle eccellenze enogastronomiche locali. Nonostante questo, il calo del turismo a livello nazionale è un segnale dell'alta variabilità del mercato, e della sua sensibilità nei confronti delle congiunture macro-economiche e degli avvenimenti su scala internazionale che caratterizzano i territori vicini.

È interessante anche capire la stagionalità del turismo. La Figura 10 mostra la stagionalità degli arrivi di passeggeri in alcuni dei maggiori porti in Italia.

Dal grafico è chiaro che c'è una grande variabilità tra i diversi porti, anche all'interno della stessa regione. Infatti, mentre Cagliari sembra avere un migliore bilanciamento tra i tre periodi dell'anno (estate, inverno, stagione spalla), contando comunque una presenza più elevata durante il periodo spalla, il turismo a Olbia è quasi completamente dipendente dal periodo estivo (72,9%).



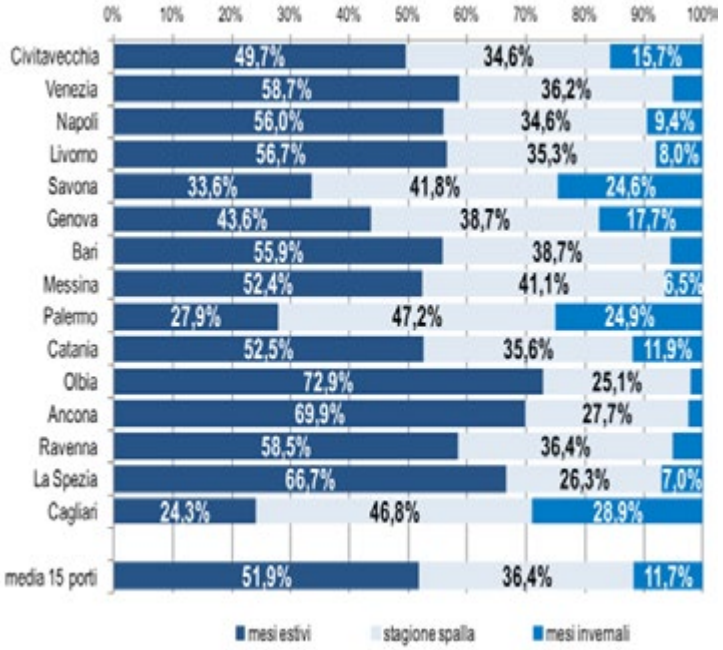
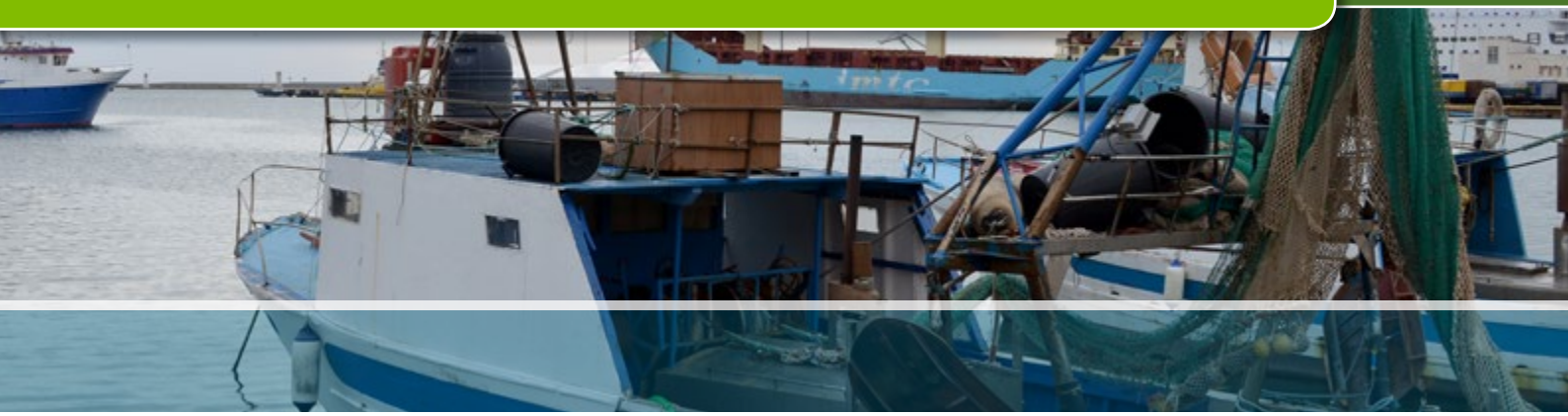


Fig. 10: Stagionalità degli Arrivi nei Porti Italiani nel 2013 (Fonte: Osservatorio Nazionale del Turismo, 2014)

Anche le attività di diporto sono particolarmente sviluppate in Sardegna, contando circa 20.000 posti barca, la maggior parte dei quali concentrati nelle coste a Nord dell'isola (60%), seguiti da quelle nel Sud (27%) e infine nelle coste centrali (13%). Per sviluppare ulteriormente questo segmento economico, la Sardegna ha anche introdotto i cosiddetti Marina Resort, strutture organizzate per la sosta ed il pernottamento dei turisti all'interno delle proprie unità da diporto ormeggiate in porti e porticcioli. Olbia Tempio è la provincia con il più alto numero di posti barca (il 44% del totale regionale).

Tuttavia, per quanto riguarda i trasporti via mare, è rilevante mettere in evidenza che il numero dei passeggeri trasportati tra il 1997 e il 2013 è diminuito del 18% (e del 30% dal 2006), mentre il totale delle merci trasportate è leggermente cresciuto, del 3% (con un tasso di crescita costate dal 2000 in poi). I maggiori porti sardi per transito vascelli sono rappresentati da La Maddalena, Palau e Carloforte, seguiti da Olbia, Cagliari, Santa Teresa di Gallura e Porto Torres.



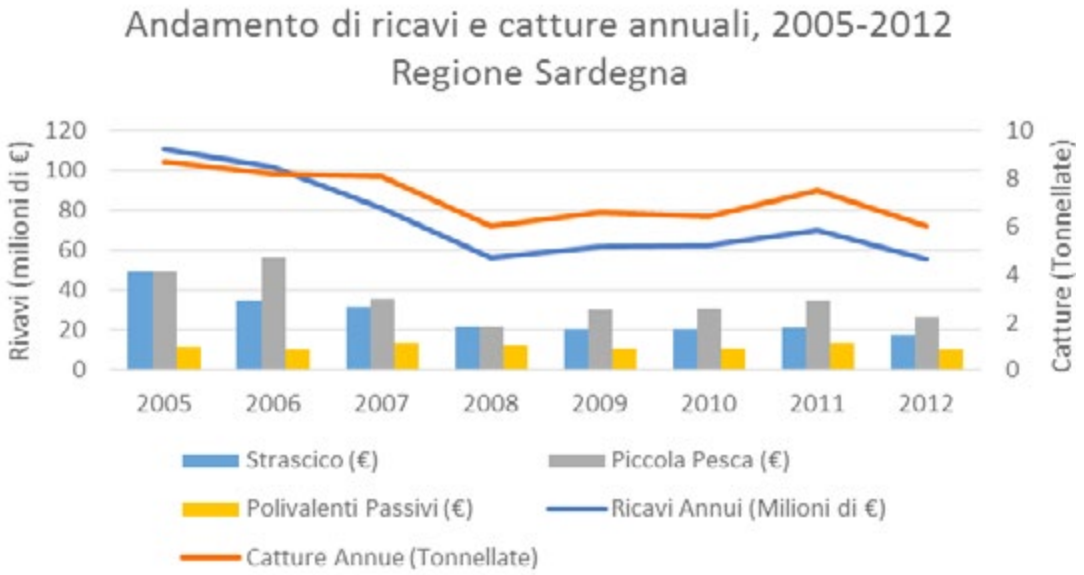
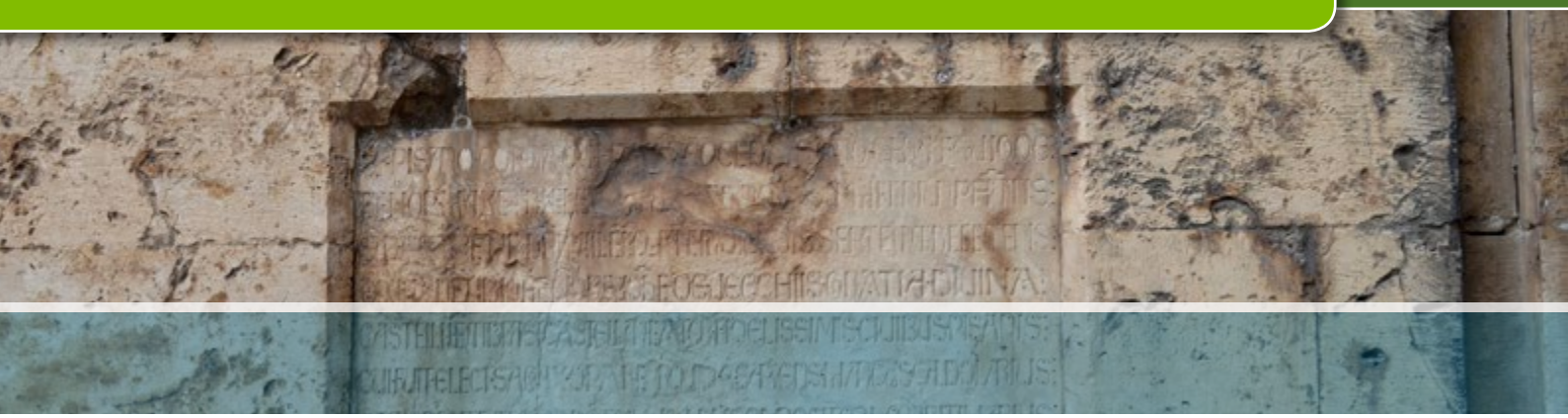


Fig. 11: Andamento dei Ricavi e Catture Annui, 2005-2012 (Fonte: Sistan)

Infine, nonostante la Sardegna non sia mai stata particolarmente dedicata alla pesca, ha mantenuto alcune attività di pesca tradizionale importate nei secoli scorsi da pescatori provenienti dalla Campania, dalla Sicilia e dalla Liguria, più che altro legati alle risorse pregiate dell'isola, come il tonno e il corallo, nonché il tradizionale riccio di mare. In Sardegna, si tratta principalmente di piccola pesca, più praticata anche della pesca a strascico.

L'acquacoltura ha un'importanza particolare ed è storicamente radicata nella regione, e praticata soprattutto in prossimità di stagni, con particolare specializzazione in molluschicoltura (sopra a tutti, Olbia e Oristano), ma anche piscicoltura. L'eccessivo transito turistico e l'inquinamento hanno provocato un calo nel settore. La crostaceicoltura non risulta più praticata in quanto ritenuta non redditizia.

Un elemento interessante da mettere sullo sfondo dell'analisi è anche la situazione amministrativa e normativa di più stretto riferimento alla dimensione dei porti, che incide inevitabilmente sulle attività economiche, ma anche sulla dimensione sociale regionale. A livello locale, sono ravvisabili alcune difficoltà di coordinamento tra le Au-



torità amministrative tradizionali delle “Città” (il Comune, p.es.) e l’Autorità del “Porto” (Autorità Portuale), ciascuna con potere regolamentare nelle reciproche aree di competenza.

Talvolta le competenze dell’Autorità Portuale si intersecano con quelle della autorità amministrativa della “Città”, per le ovvie connessioni che possono nascere per la realizzazione di una determinata iniziativa o opera.

Ciò che ne deriva è una difficoltosa separatezza sia gestionale che amministrativa tra “Città” e “Porto”, per una mancata integrazione delle funzioni amministrative, che si va ad aggiungere – o forse ne è in parte l’origine – alla separatezza culturale, per una sorta di mancata integrazione di “identità”.

Anche le connessioni tra città, regioni e Paesi sono fondamentali ad uno sviluppo economico, per non parlare della possibilità di intraprendere scambi culturali importanti.

Dalla Figura 12 possiamo notare che la Sardegna, come la Corsica, soffre di una mancanza di connessioni verso il continente.

Ad ogni modo, la Sardegna sembra essere collegata meglio alle altre regioni dell’Area dell’Alto Tirreno di quanto lo sia invece la Corsica, per quanto riguarda i trasporti in nave e i collegamenti delle linee aree. La Sardegna ha anche alcuni problemi di disponibilità di connessione a banda larga, in particolar modo in alcune aree.

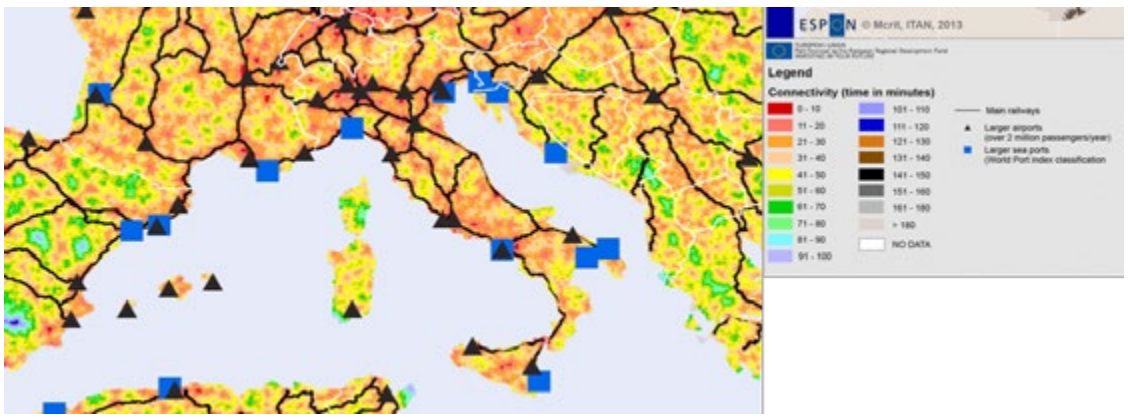


Fig. 12: Connettività territoriale a strade, trasporto ferroviario, aeroporti, 2010 (Fonte: ESPON)

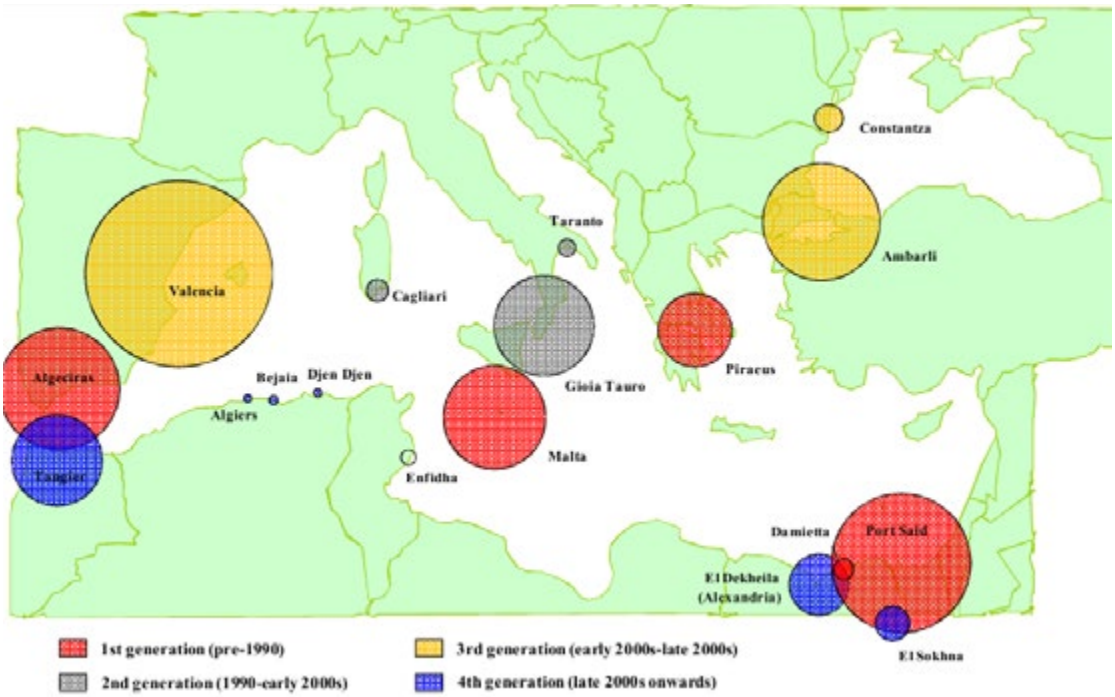
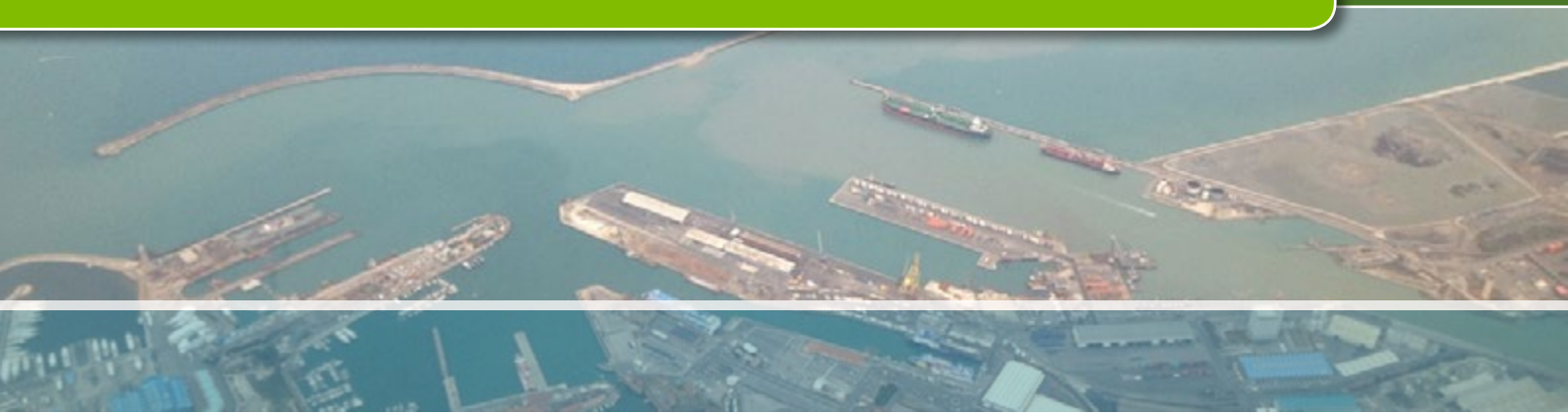


Fig. 13: La generazione tecnologica dei principali porti nel bacino del Mediterraneo (Fonte: Parola 2013)

Inoltre, sembra che i porti sardi non siano inclusi tra i più importanti porti nel bacino del Mediterraneo: solo Cagliari – nell'Area dell'Alto Tirreno – vi è incluso, configurandosi come porto di seconda generazione (tecnologia del periodo dal 1990 ai primi anni 2000). Ad ogni modo, nessun porto nell'Area dell'Alto Tirreno – e non solo quelli sardi – sembra avere un avanzamento tecnologico adeguato, che invece sarebbe necessario per essere competitivi nei confronti degli altri porti del Mediterraneo.

3.3 ASPETTI AMBIENTALI

Da un punto di vista ambientale, possiamo dire che la Sardegna ha una moderata vulnerabilità ad eventi naturali estremi, su tutto il territorio regionale, tranne la provincia di Medio Campidano, nella parte sud-occidentale dell'isola, dove la vulnerabilità risulta essere anche più bassa.



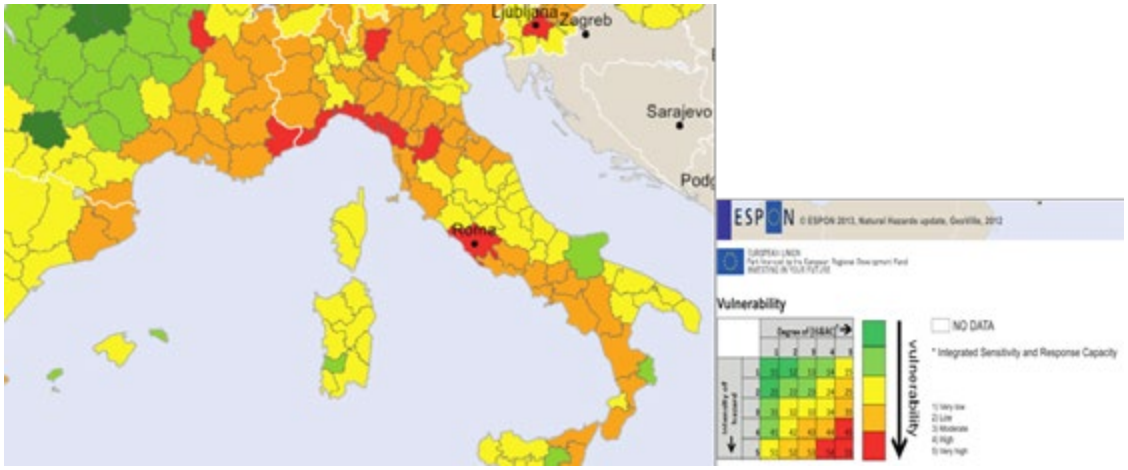


Fig. 14: Vulnerabilità agli eventi naturali estremi (Fonte: ESPON)

Il territorio è anche caratterizzato dalla presenza di una bassa percentuale di impermeabilizzazione, in relazione alla capacità di assorbimento del suolo, nonostante non siano disponibili dati completi a riguardo.

L'area è anche soggetta ad una moderata concentrazione di sostanze pericolose negli organismi marini come cadmio, mercurio e HCB (hexachiorobenzene), mentre alta risulta la concentrazione di piombo, DDT e PCB.

Da un punto di vista idrogeologico, secondo i dati disponibili sul Geoportale della Sardegna (http://www.sardegnageoportale.it/), il più alto rischio si con-

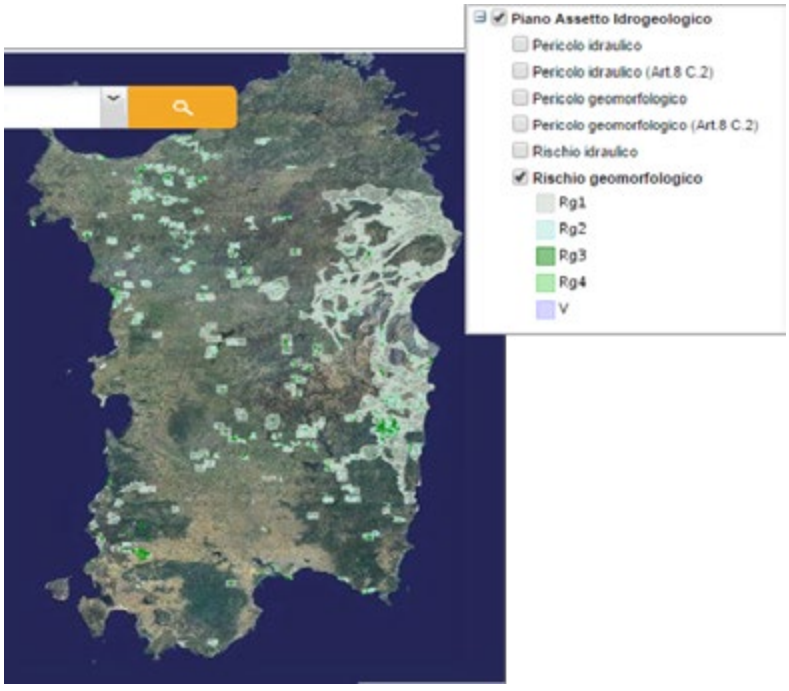
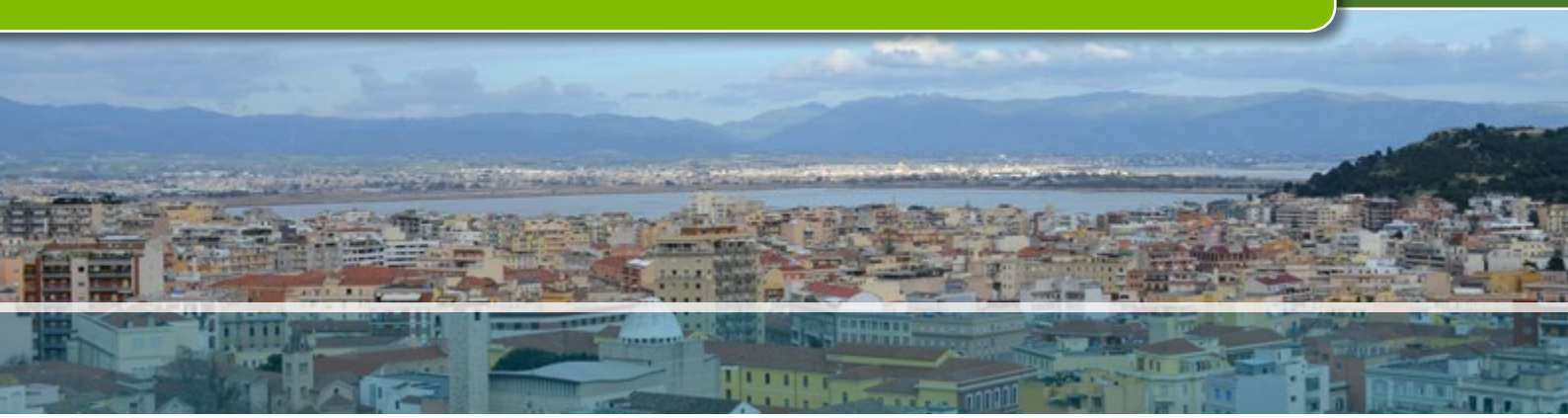


Fig. 15: Rischio Idrogeologico in Sardegna (Fonte: Sardegna Geoportale - Sardegna Mappe PAI



centra in modo particolare sulla costa orientale, che sembra essere anche la zona più colpita dall'urbanizzazione.

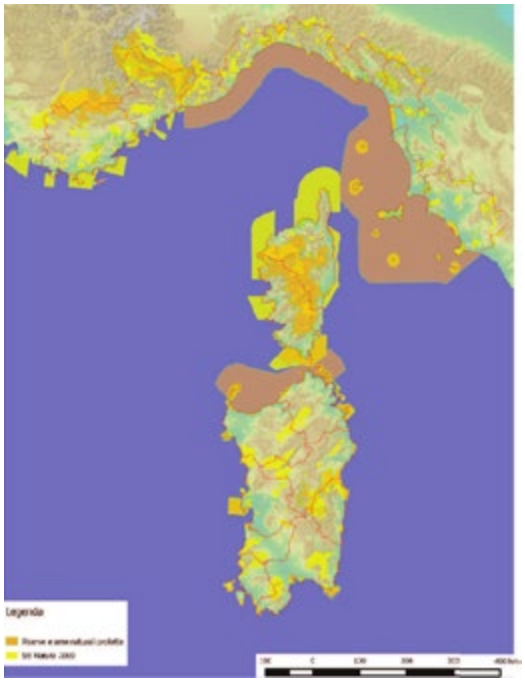


Fig. 16: Aree Nazionali Protette e Rete Natura 2000 (Fonte: MaritimeAtlas, 2012)

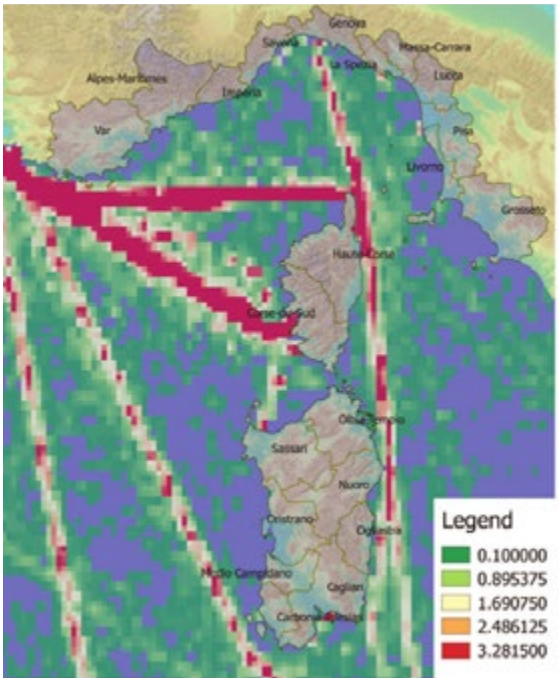
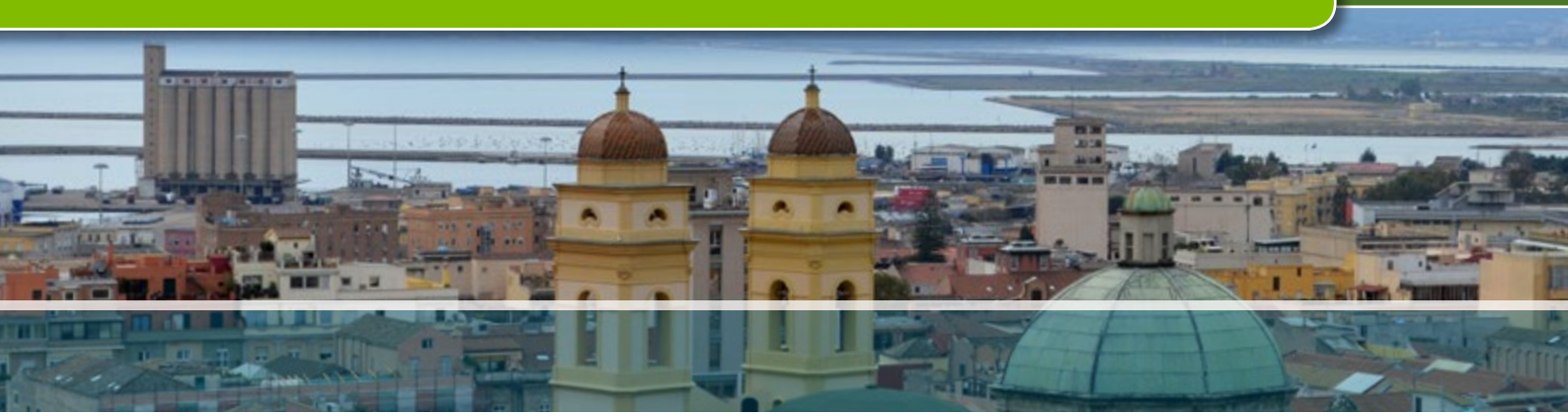


Fig.17: Emissione CO_2 da trasporti internazionali [kt/grid (5km x 5km)] (Fonte: ESPON)

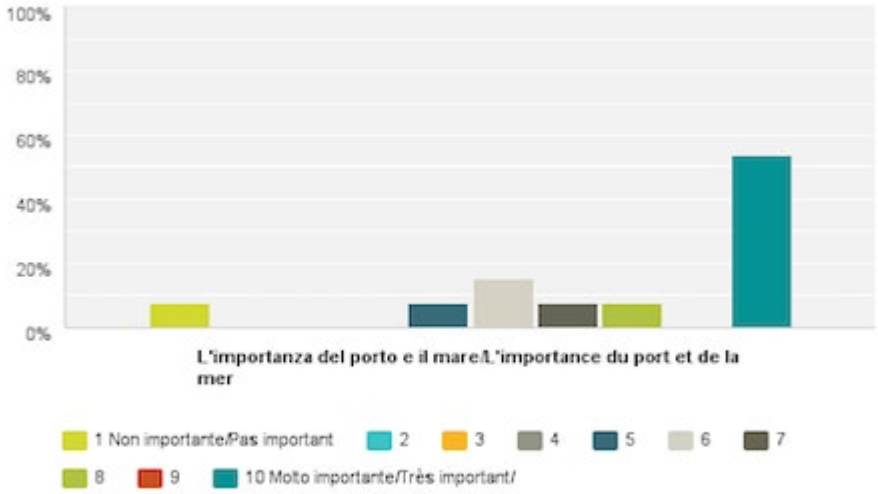
È infine importante sottolineare che la Sardegna fa parte di un'area marittima, l'Alto Tirreno, che ha il privilegio di ospitare una grande quantità di aree naturali protette, anche incluse nelle rete Natura 2000, vale a dire Aree Speciali di Conservazione (Special Areas of Conservation - SACs) e Areee di Protezione Speciale (Special Protection Areas - SPAs), compreso il famoso Santuario dei Cetacei del Mediterraneo. Tuttavia, come possiamo notare dalla Figura 17, la stessa area geografica è soggetta ad un alto grado di emissioni di anidride carbonica prodotte dai trasporti internazionali.



4. SONDAGGIO TERRITORIALE

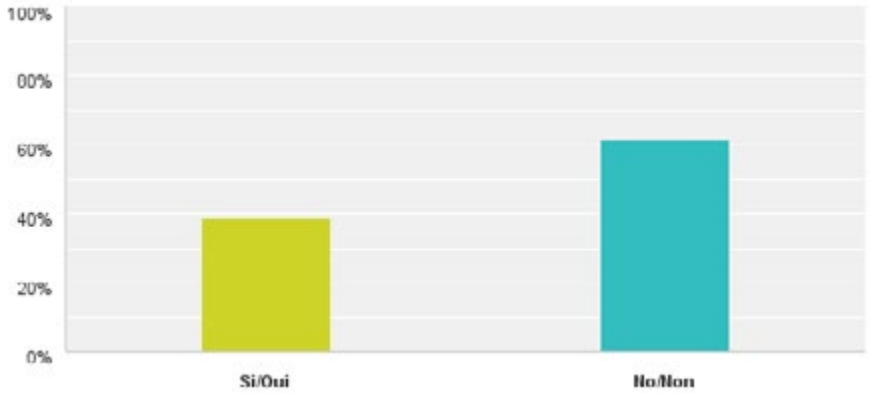
Prima dello svolgimento degli incontri di scenario planning è stata condotta una indagine on-line tra i potenziali partecipanti al workshop senza alcuna pretesa di rappresentatività statistica ma sufficiente per saggiare alcune percezioni sui temi che sarebbero stati discussi. Il sondaggio ha coinvolto tutte e quattro le regioni del progetto. Per quanto concerne la Sardegna, i risultati sono presentati di seguito.

Q3 Quanto è importante il porto e il mare per la tua città?



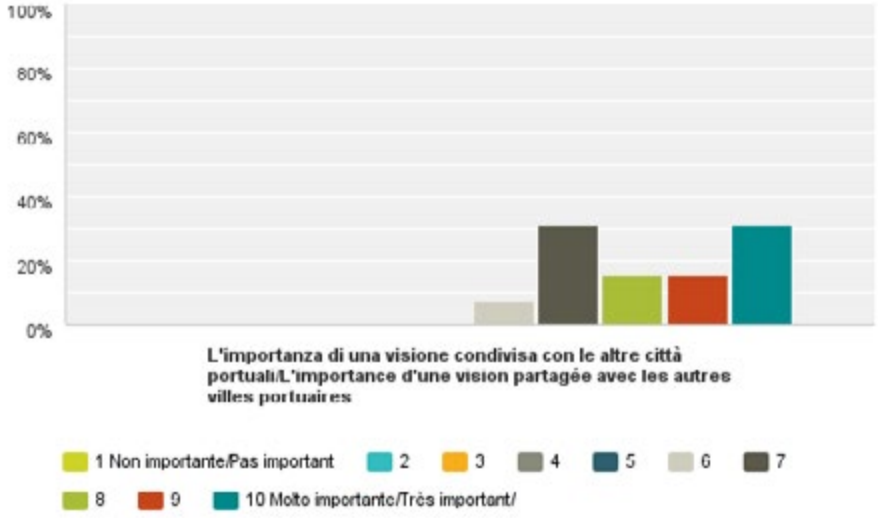
Alla domanda di quanto siano importanti porto e mare per la loro città oltre il 50% dei partecipanti ha risposto altamente rilevante mentre gli altri si sono collocati in un range tra non importante fino a abbastanza importante.

Q4 Sei mai stato coinvolto in una pianificazione di lungo termine per la tua città e il tuo territorio?



Appena sopra il 60% dei partecipanti non è mai stato coinvolto in una pianificazione di lungo termine per la propria città e il proprio territorio contro un 40% circa che ha dichiarato invece di avere avuto analoghe esperienze.

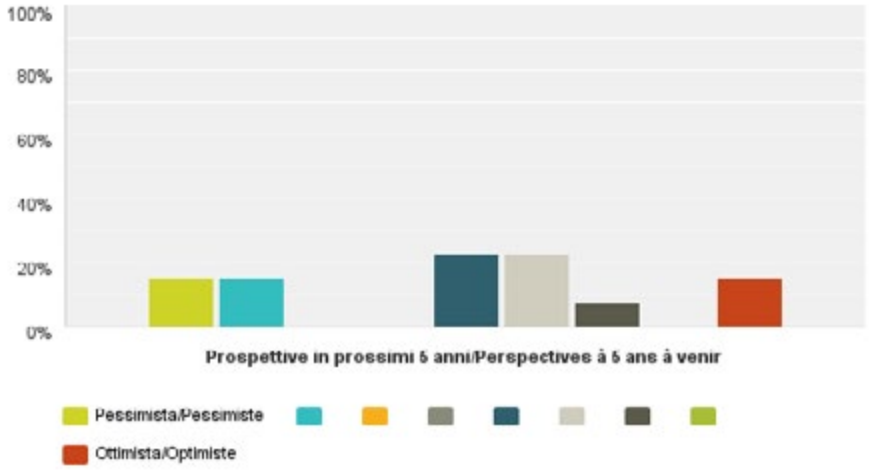
Q5 Quanto pensi che sia importante avere una visione condivisa con le altre città portuali dell'Alto Tirreno?



Circa il 30% degli intervistati ha reputato molto importante avere una visione condivisa con le altre città portuali dell'area del Mar Tirreno Settentrionale.

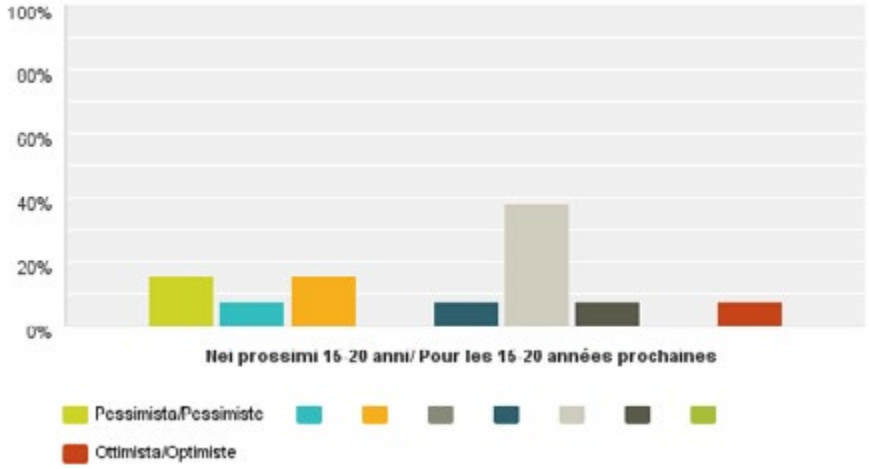
Tuttavia la rimanente parte si è distribuita tra coloro che la ritengono da appena al di sotto di molto importante ad appena al di sotto di mediamente importante.

Q7 Come ti senti rispetto alle opportunità economiche, sociali e ambientali della tua città e del tuo territorio nei prossimi 5 anni?



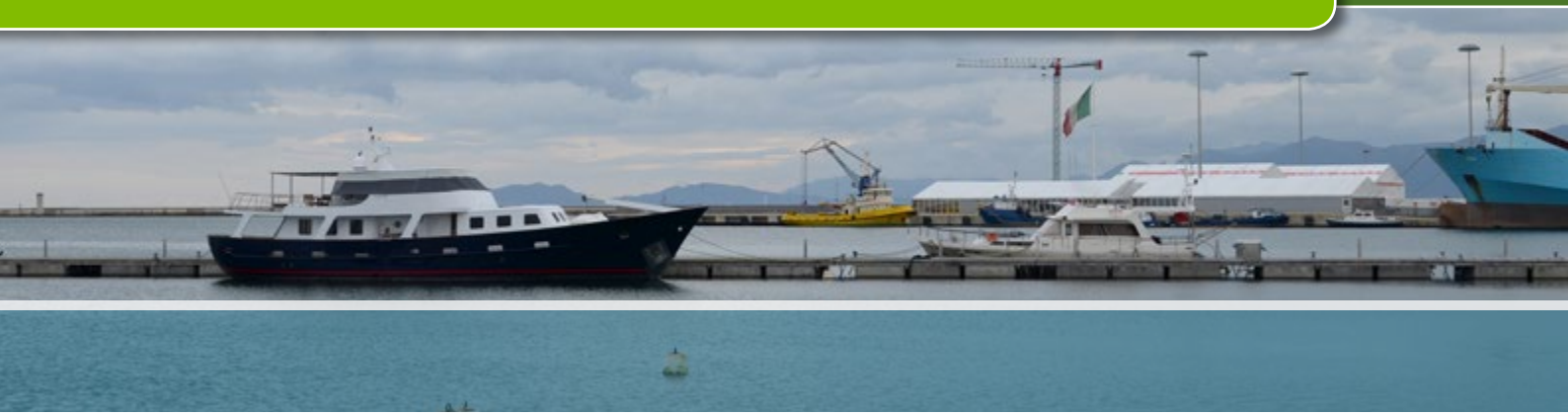
Alla domanda di come si sentissero rispetto al futuro economico, sociale ed ambientale del loro territorio nei prossimi cinque anni, gli intervistati si sono collocati su un range di risposte miste, dal vero e proprio pessimismo (15%) fino ad una condizione neutrale. Solo poco più del 10% si è dichiarato apertamente positivo verso il futuro a 5 anni.

Q8 Come ti senti rispetto alle opportunità economiche, sociali e ambientali della tua città e del tuo territorio nei prossimi 15-20 anni?

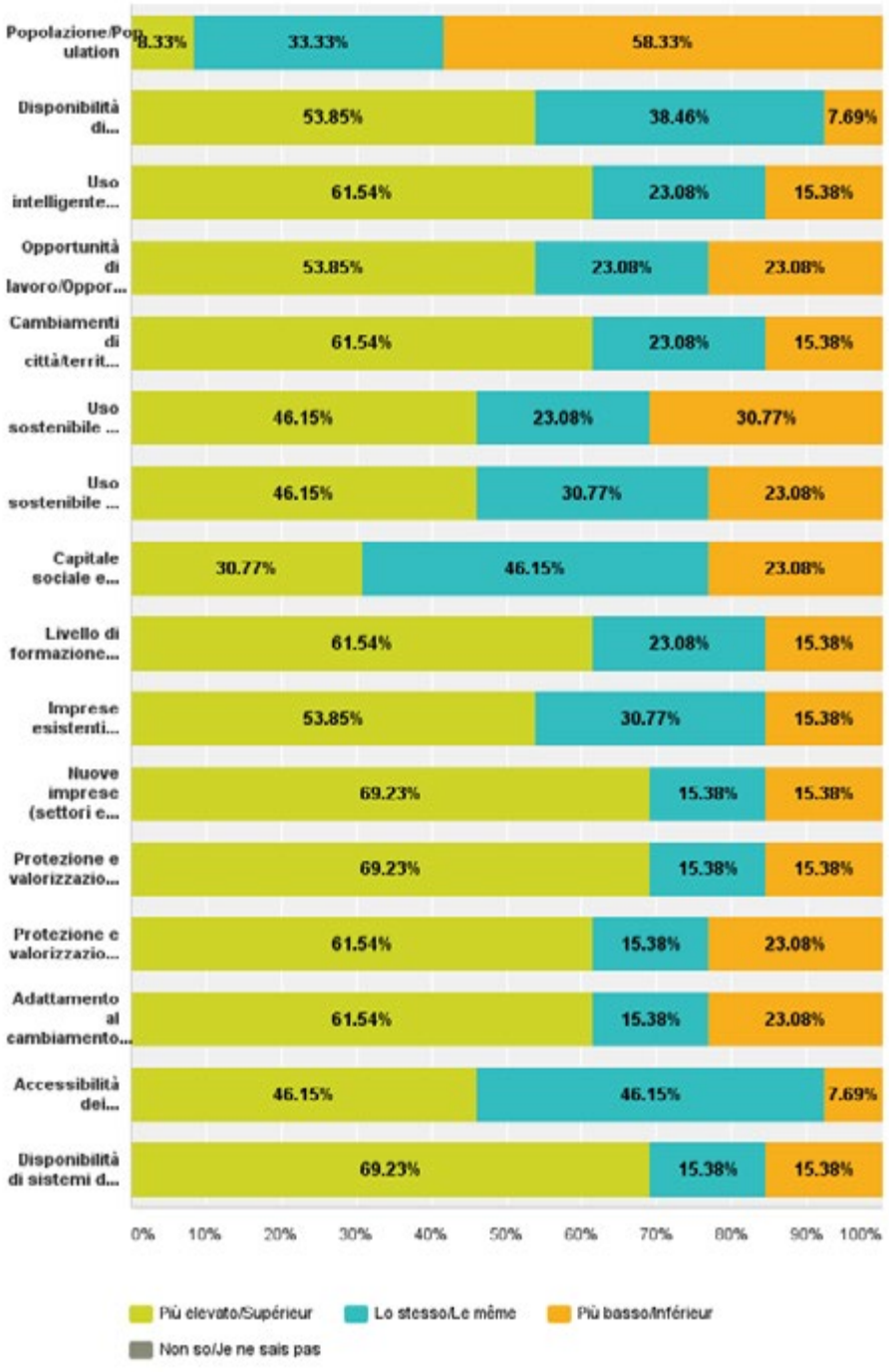


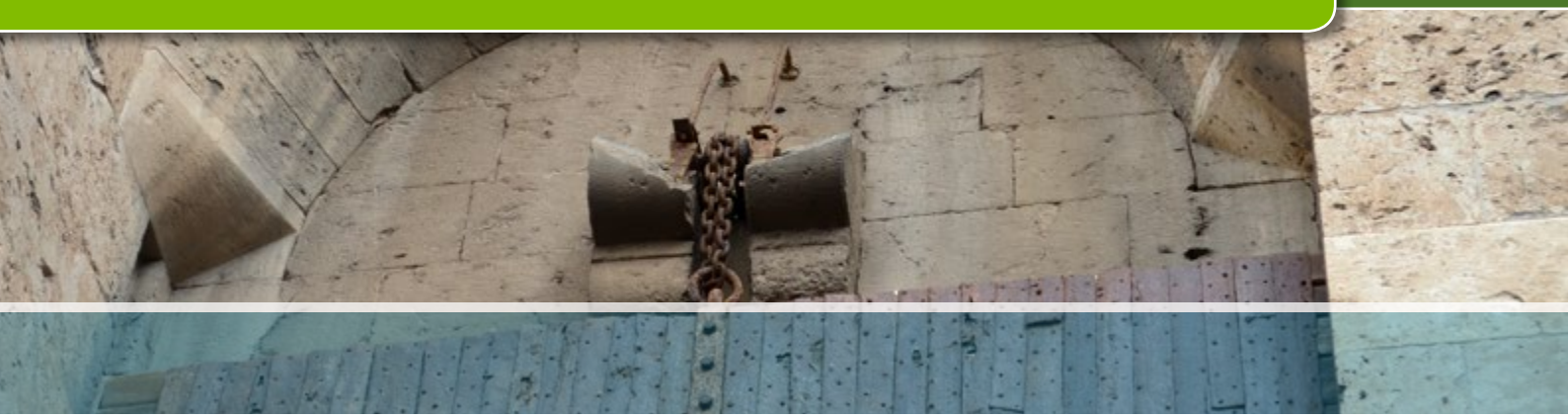
Quando è stato chiesto come si sentissero, per quanto riguarda il futuro economico, sociale e ambientale del loro territorio nei prossimi quindici, venti anni, le risposte si sono ancora distribuite, con un 15% di totalmente pessimisti e appena più del 5% di dichiaratamente ottimisti. I restanti intervistati si sono collocati da appena sopra all'atteggiamento neutrale fin verso l'ottimista. Una visione non molto dissimile da quella registrata per la domanda precedente (Q7).

Alla domanda su come ci si possano aspettare alcuni aspetti caratteristici del territorio nel 2030 rispetto ad oggi (p.es. dalla popolazione, alla disponibilità di infrastrutture, alle opportunità di lavoro, all'uso intelligente e sostenibile delle infrastrutture, all'uso sostenibile del mare, fino alla protezione e valorizzazione delle risorse naturali e culturali e ai trasporti sostenibili) gli intervistati hanno dichiarato che la popolazione sarà sensibilmente in discesa mentre si sono dimostrati sostanzialmente positivi verso gli altri caratteri del territorio presi in considerazione.

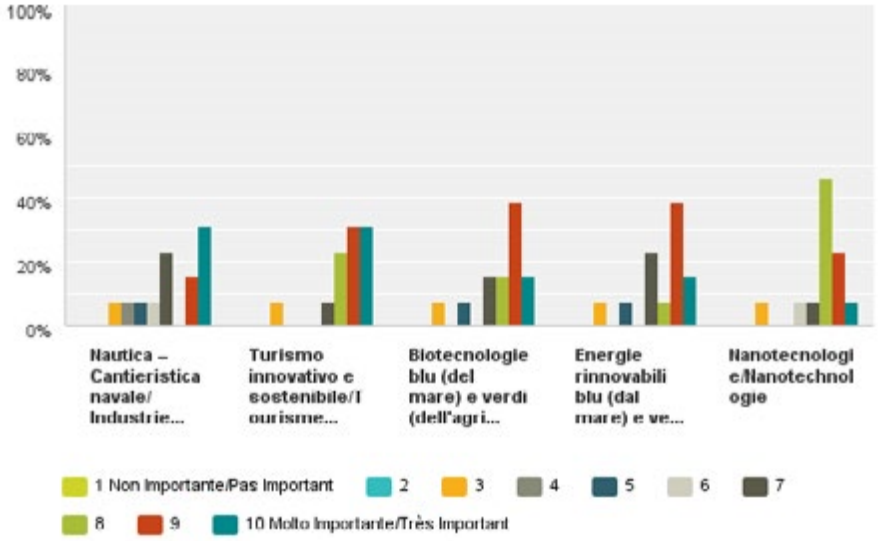


Q9 Come ti aspetti che siano i seguenti caratteri del tuo territorio nel 2030 rispetto ad oggi? Seleziona una scelta per ogni singolo elemento tra quelli qui sotto



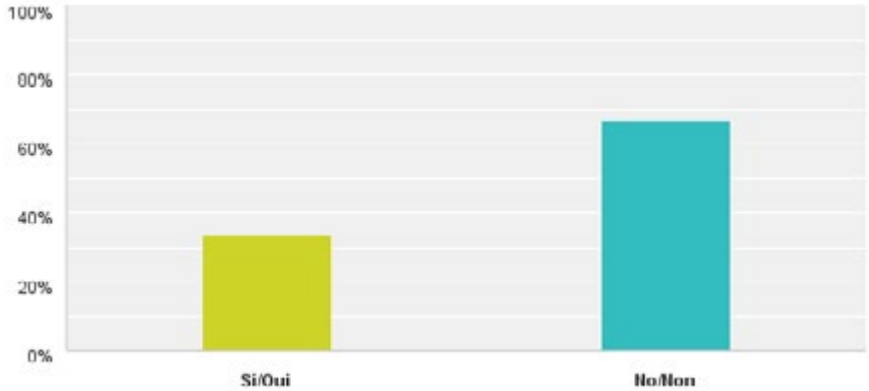


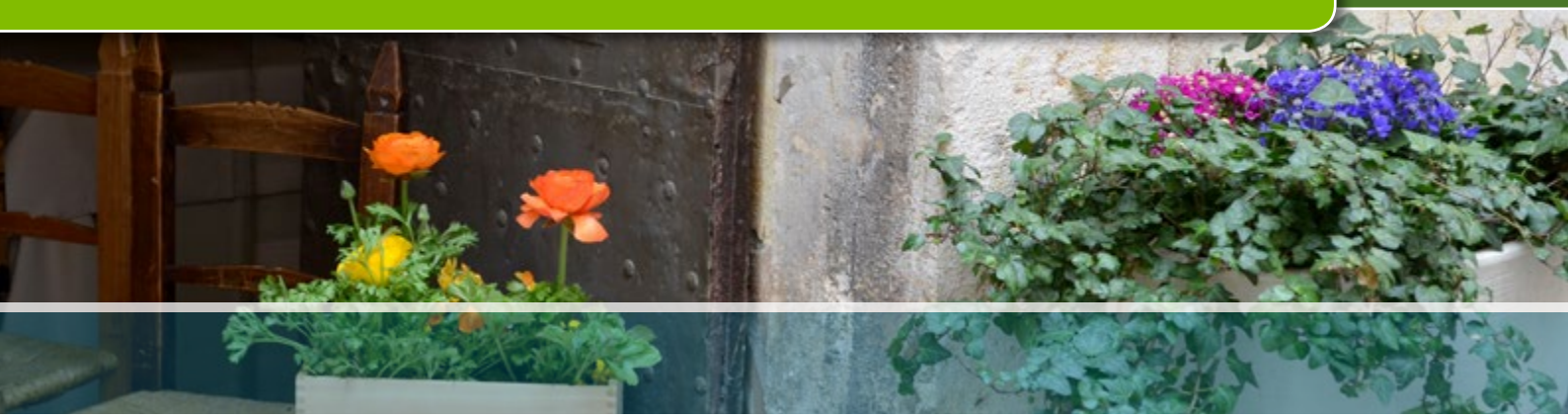
Q10 Quale importanza pensi che avranno i seguenti settori economici?
Indica il ranking per ciascun settore
(1 = non importante; 10 = molto importante)



Alla richiesta di quali saranno le economie più rilevanti nel 2030, gli intervistati hanno risposto indicando ai primi posti la Nautica – Cantieristica navale e il Turismo innovativo e sostenibile. Ci sono tuttavia aspettative che anche i seguenti settori possano avere una qualche importanza, sia pure in misura minore rispetto a quelle indicate come prioritarie: Biotecnologie blu (del mare) e verdi (dell'agricoltura), Energie rinnovabili blu (dal mare) e verdi (da biomassa) e le Nanotecnologie.

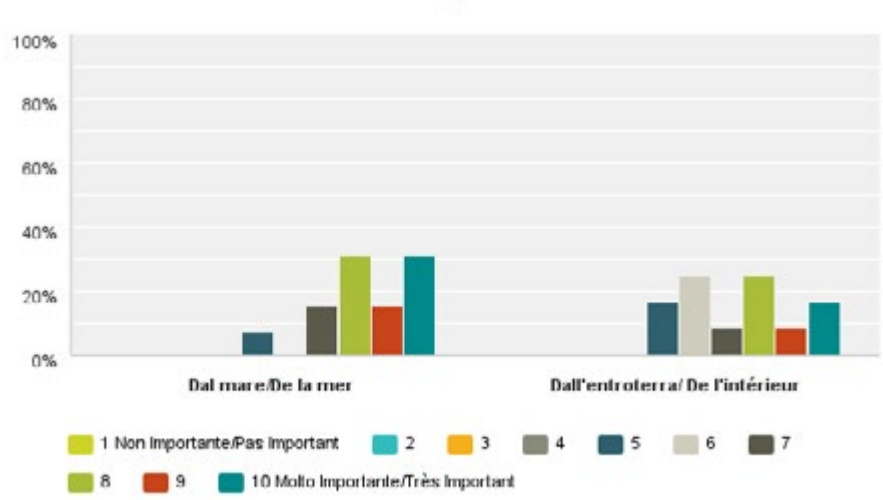
Q11 Negli ultimi tre anni hai avuto relazioni professionali
in città dell'Alto Tirreno di regioni diverse dalla tua?





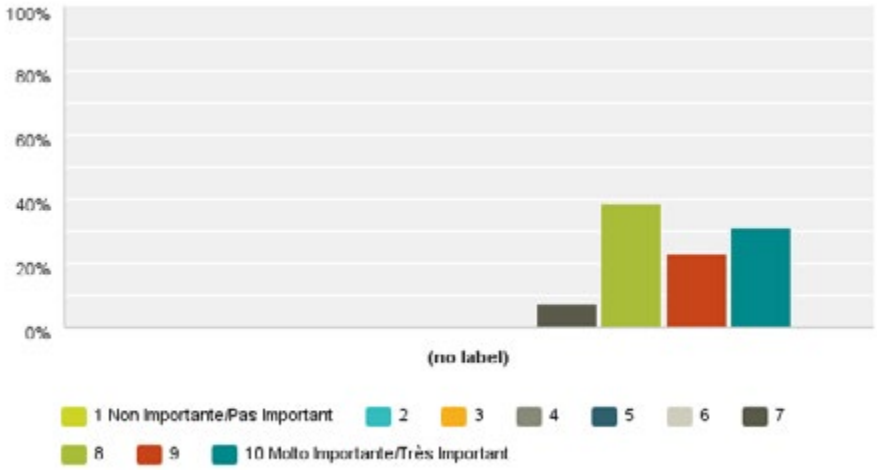
La maggior parte degli intervistati (60-70%) ha sostenuto di non avere avuto relazioni professionali in città portuali dell'Alto Tirreno. Solo il 30% ha una certa esperienza di lavoro relativo alle altre città portuali e questo elemento potrebbe influenzare in modo negativo la possibilità di una maggior coesione tra le città portuali del Tirreno Settentrionale.

Q15 Pensi che il futuro della tua città e del tuo territorio dipenda:
(1 = non importante; 10 = molto importante)



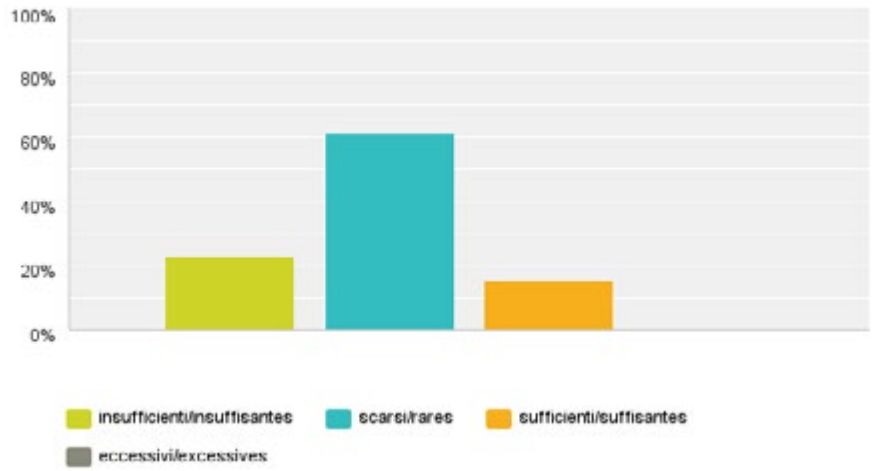
Alla domanda se il futuro del territorio e della propria città dipenda dal mare o dall'entroterra, la maggioranza ha risposto che il legame con il mare è molto importante e gli altri intervistati si sono comunque collocati oltre la media pur distribuendosi tra diversi livelli. C'è stata invece una maggiore distribuzione delle scelte degli intervistati rispetto alla rilevanza attribuita all'entroterra (sia pure sopra la media).

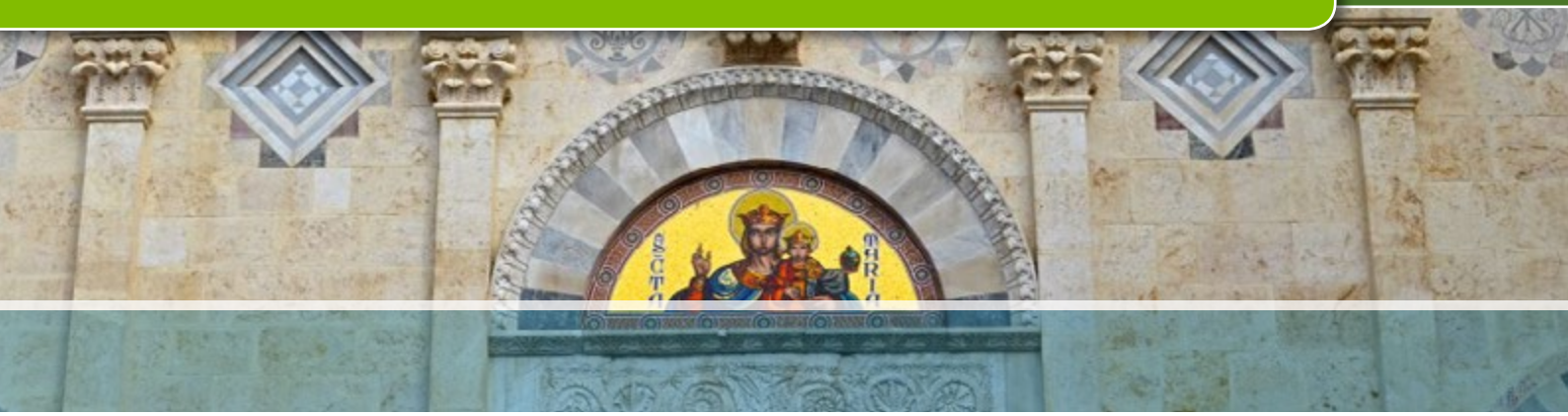
Q16 Quanto pensi che sia importante il tessuto solidaristico per il futuro della tua città e del tuo territorio?



Quando è stato chiesto quale rilievo avesse il tessuto solidaristico e la coesione sociale per il futuro dei territori e delle città portuali, le scelte si sono molto distribuite. Circa il 30% ha esplicitamente ritenuto questo elemento molto importante mentre le opinioni si sono distribuite anche su livelli più bassi sia pure sopra la media.
Questa analisi sarebbe da approfondire dato che coesione sociale e solidarietà sono elementi di rilievo sia a livello regionale sia per il futuro di relazione con le altre città portuali.

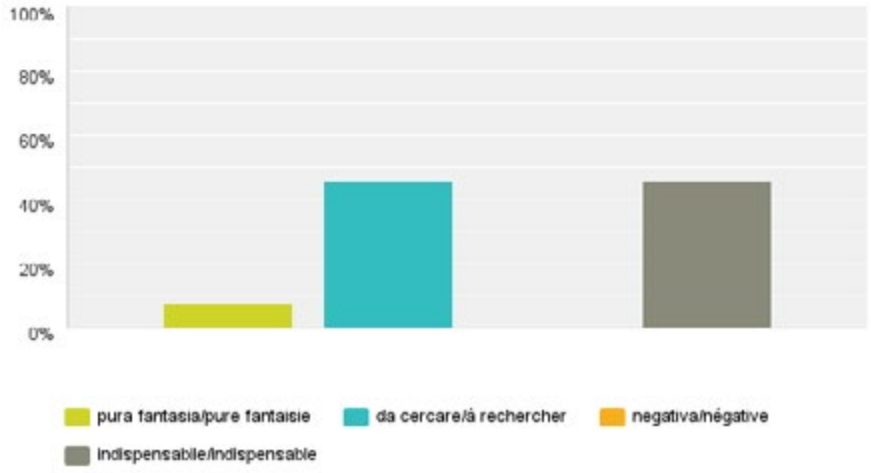
Q17 Pensi che i collegamenti della tua città, rispetto ai bisogni, siano:



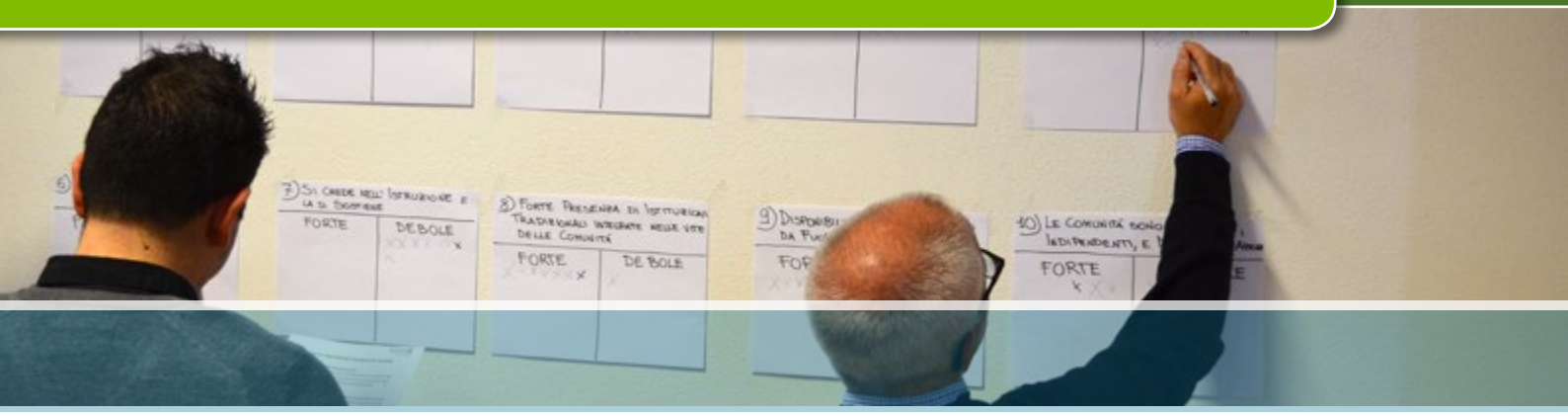


Alla domanda relativa ai collegamenti della propria città rispetto ai bisogni, gli intervistati generalmente hanno espresso valori che vanno da insufficienti a sufficienti. Circa il 60% li ritiene comunque scarsi.

Q18 Pensi che la collaborazione tra Corsica, Liguria, Toscana e Sardegna sul futuro dell'Alto Tirreno sia:



Gli intervistati si sono divisi rispetto alla dimensione della collaborazione tra i territori di Corsica, Liguria, Sardegna e Toscana sul futuro dell'area del Tirreno Settentrionale. Poco più del 40% ha ritenuto che la collaborazione sia qualcosa che deve succedere e deve essere ricercata, mentre appena più del 40% ritiene che sia indispensabile. Poco meno del 10% tuttavia ritiene che questa collaborazione sia "pura fantasia". Questo naturalmente dimostra comunque come intese e collaborazioni siano ritenute possibili e realizzabili.



5. PREPARAZIONE DELLO SCENARIO PLANNING

Per le finalità del progetto PORTI, un gruppo di decision maker ed esperti della Sardegna ha ritenuto utile partecipare a questa iniziativa di scenario planning con focus sulla collaborazione tra le città portuali e i loro territori nel Tirreno Settentrionale.

Il processo ha consentito di:

- Approfondire la cognizione di come eventi esterni e condizioni territoriali possano modellare le decisioni.
- Identificare e capire le influenze chiave, le tendenze e le dinamiche che incideranno sulle aree coinvolte nei prossimi 20 anni.
- Creare e descrivere quattro scenari plausibili per il territorio nel lungo termine
- Cominciare ad esplorare una modalità di allineamento per una visione territoriale comune.

Gli scenari sviluppati e descritti in questo report sono importanti per fornire un "mezzo" da utilizzarsi nel processo di costruzione di una visione condivisa. Inoltre, le riflessioni del workshop possono aiutare ad identificare le azioni chiave e a dare un supporto per comprendere quale sia il modo in cui i vari gruppi possano contribuire al meglio. Il processo di scenario planning così applicato, ha dato un'ottima opportunità alla comunità coinvolta del territorio di esaminare il futuro in maniera ponderata e strutturata.

La struttura del workshop ha incluso :

- L'esercizio sugli attributi (Attribute Exercise) per esplorare quali fossero le caratteristiche vincenti del territorio.
- La presentazione e discussione sulle forze chiave che modellano il futuro, a livello globale e locale.

Questi esercizi e lavori hanno avuto lo scopo di costruire una base solida per la formulazione di scenario.

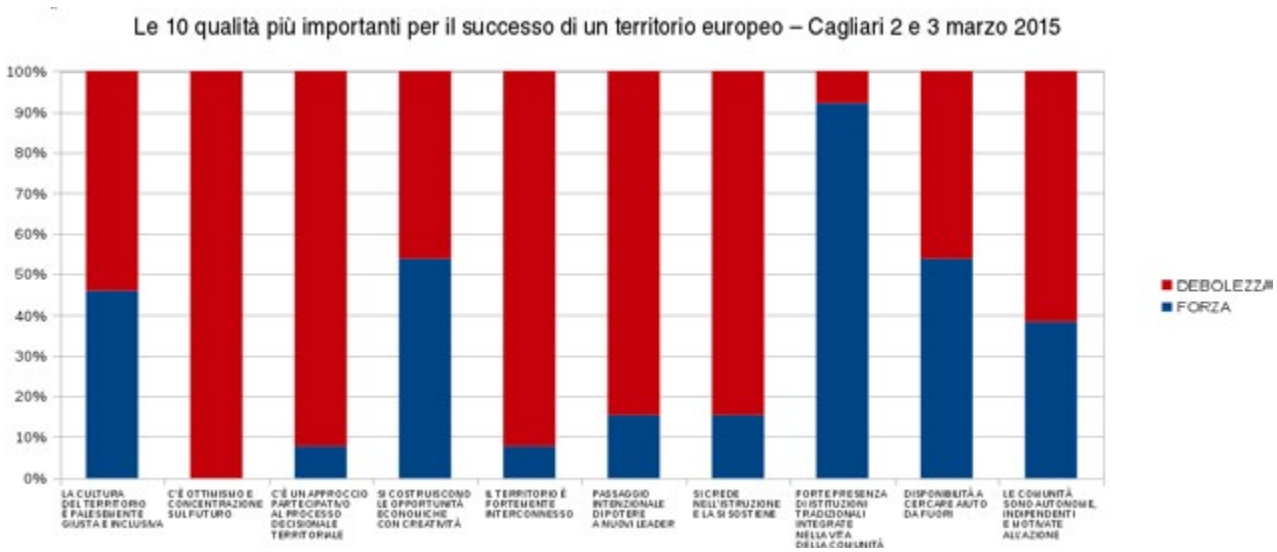
5.1 IL PROCESSO DI SCENARIO PLANNING

Questo report presenta il contesto, risultati e le raccomandazioni emerse dal workshop di esperti svoltosi a Cagliari, Sardegna.
Lo scopo del processo è stato quello di esplorare direzioni e opportunità per il territorio e di dare inizio ad un lavoro di creazione di una visione condivisa per il futuro attraverso la proposta di una prima serie di attività per lo sviluppo economico connesso alle città portuali e ai loro territori nell'area del Tirreno Settentrionale.

DecisionPath
SCENARIO PLANNING

Un gruppo di esperti provenienti in particolare dalle aree e dalla città costiere ha preso parte al workshop organizzato tra il 2 e 3 marzo 2015. Durante il workshop, i partecipanti hanno discusso e sviluppato scenari plausibili fino al 2030.

Nella fase iniziale, il gruppo di esperti ha valutato lo stato attuale del territorio basandosi su "Le dieci qualità più importanti per il successo di un territorio". Questo esercizio è un adattamento del 'The Heartland Centre for Leadership Development'.



I partecipanti hanno ritenuto che il territorio sia forte di fatto soprattutto nella dimensione:

- Forte presenza di istituzioni tradizionali integrate nella vita della comunità

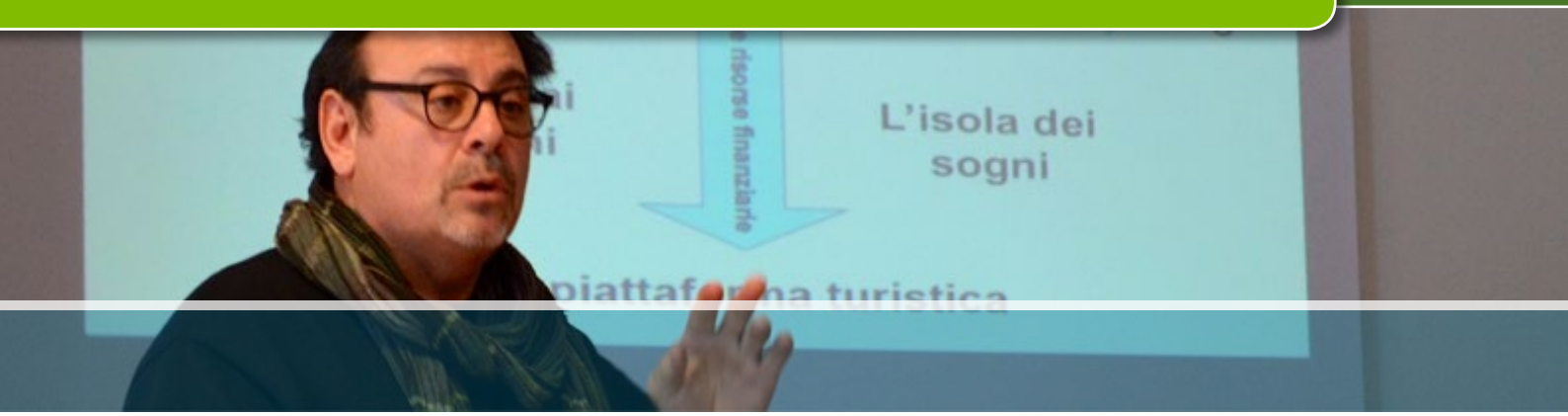
D'altra parte, hanno segnalato altamente debole la comunità rispetto a questi elementi:

- C'è ottimismo e concentrazione sul futuro
- C'è un approccio partecipativo al processo decisionale territoriale
- Il territorio è fortemente interconnesso
- Passaggio intenzionale di potere a nuovi leader
- Si crede nell'istruzione e la si sostiene

A questo punto, il gruppo di lavoro è stato guidato dagli esperti di Future iQ Partners verso lo scenario planning.
Questa metodologia è stata applicata in analoghi processi in diversi luoghi fra Nord America, Australia ed Europa.

Il processo, descritto in dettaglio più avanti, comporta l'analisi e la discussione di tendenze e forze di cambiamento globali, regionali e locali; l'identificazione e classificazione delle leve ed influenze che più probabilmente modelleranno il futuro dell'area coinvolta nell'analisi; lo sviluppo di una matrice in cui si definiscono quattro spazi di scenari possibili e la descrizione di ogni scenario.

L'evento si è concluso con una discussione sugli scenari e sulla loro desiderabilità per contribuire ad una visione territoriale condivisa. Una parte importante nel processo di scenario planning consiste non solo nello sviluppare gli scenari ma soprattutto nell'identificare il modo in cui questi possono essere tradotti in azioni concrete, incluse in una strategia progettuale territoriale integrata.



5.2 PERCHÉ LO SCENARIO PLANNING?

Lo scenario planning è un metodo usato per sviluppare scenari plausibili per il futuro. Gli scenari non sono previsioni, ma sono un modo per analizzare futuri possibili. Lo scenario planning è diverso dalla tradizionale pianificazione strategica poiché consente di esplorare contemporaneamente molti fattori e forze che agiscono sul futuro. Utilizza i saperi locali, la conoscenza del territorio e le aspettative sui fattori influenti per definire una cornice che delimita una serie di futuri verosimili. In questo modo l'approccio permette alle persone di valutare l'impatto e le conseguenze di diverse vie percorribili.

Generalmente, i processi di scenario planning si svolgono per più giorni, settimane o addirittura mesi. In questo caso è stata utilizzata una forma concentrata di scenario planning, sviluppata da Future IQ Partners, in modo da completare la sessione in soli due giorni. Questo format è stato congegnato così per permettere anche a chi lavora di contribuire e partecipare al processo in modo efficace ed efficiente.

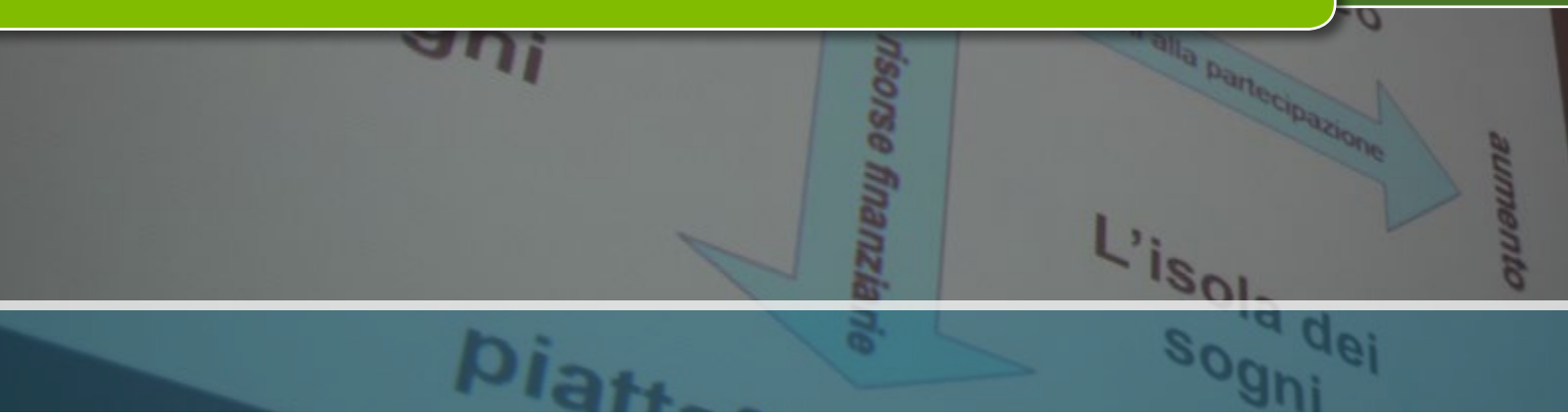
Il format si basa sulla raccolta preliminare di informazioni sufficienti sul contesto che viene poi presentato per dar modo ai partecipanti di fare valutazioni realistiche.

Richiede inoltre che i partecipanti siano di mentalità aperta ed elastica, e che collettivamente e individualmente portino la loro esperienza per identificare le leve principali fino allo sviluppo degli scenari.

5.3 SVILUPPO DI QUATTRO POSSIBILI SCENARI PER IL FUTURO

Gli stakeholder hanno approfondito quel che può accadere e sviluppato ipotesi di scenari futuri plausibili, proiettandosi al 2030.

Per stabilire il contesto della loro visione, la sessione di lavoro ha incluso una discussione sulle forze che possono avere un impatto sul territorio. I facilitatori del progetto hanno presentato in apertura una panoramica delle tendenze globali, regionali e locali. I partecipanti hanno esaminato e discusso queste tendenze, cercando di comprendere come potrebbero influire sulla direzione dello sviluppo futuro delle aree coinvolte, a partire dalla propria.



5.4 CREAZIONE DEGLI SPAZI DI SCENARIO - QUATTRO SCENARI PLAUSIBILI PER IL FUTURO

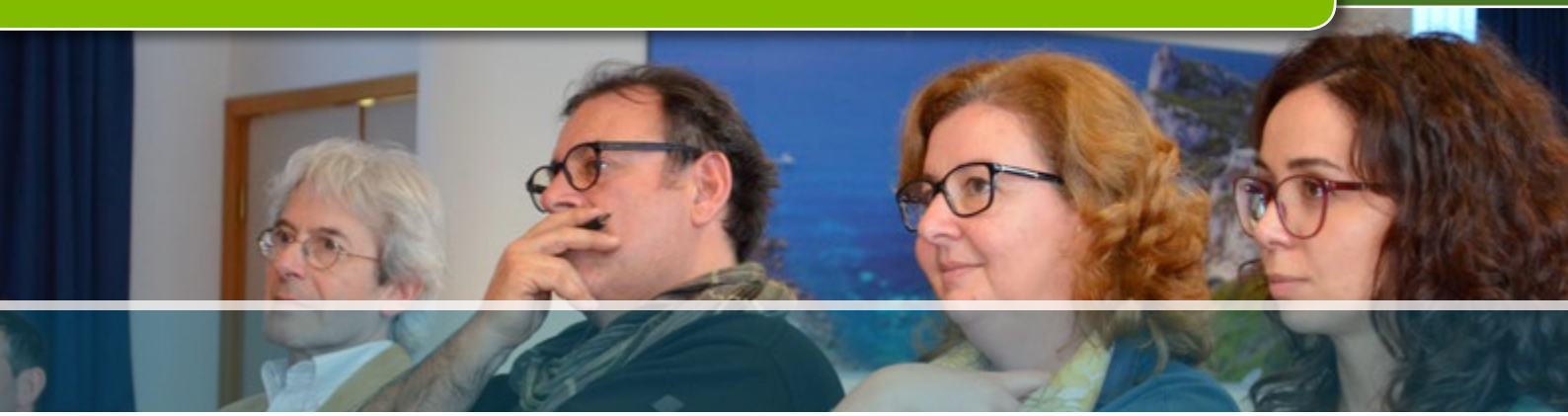
Attraverso la discussione, sono emerse alcune tematiche che hanno reso possibile la definizione di due assi (le leve) della matrice che definiscono i quattro spazi di scenario in cui ci si muove secondo l'intensità dei fattori.
Questi quadranti sono stati usati per formulare quattro scenari plausibili.

Gli assi individuati sono:"**Intensità di istruzione, formazione delle nuove generazioni alla partecipazione"** e "**Orientamento e focus delle risorse finanziarie**"

I quattro quadranti (spazi di scenario) sono stati definiti e discussi dai partecipanti. La discussione ha esplorato i driver inclusi in ciascun gruppo di fattori rilevanti, l'ambito di ciascun cluster e come essi formassero gli assi a definizione degli spazi. Ai partecipanti è stato chiesto di considerare i principali attributi di ciascun quadrante e di iniziare a riflettere su come il territorio potesse diventare ipotizzando di trovarsi in uno ciascuno dei quattro futuri.

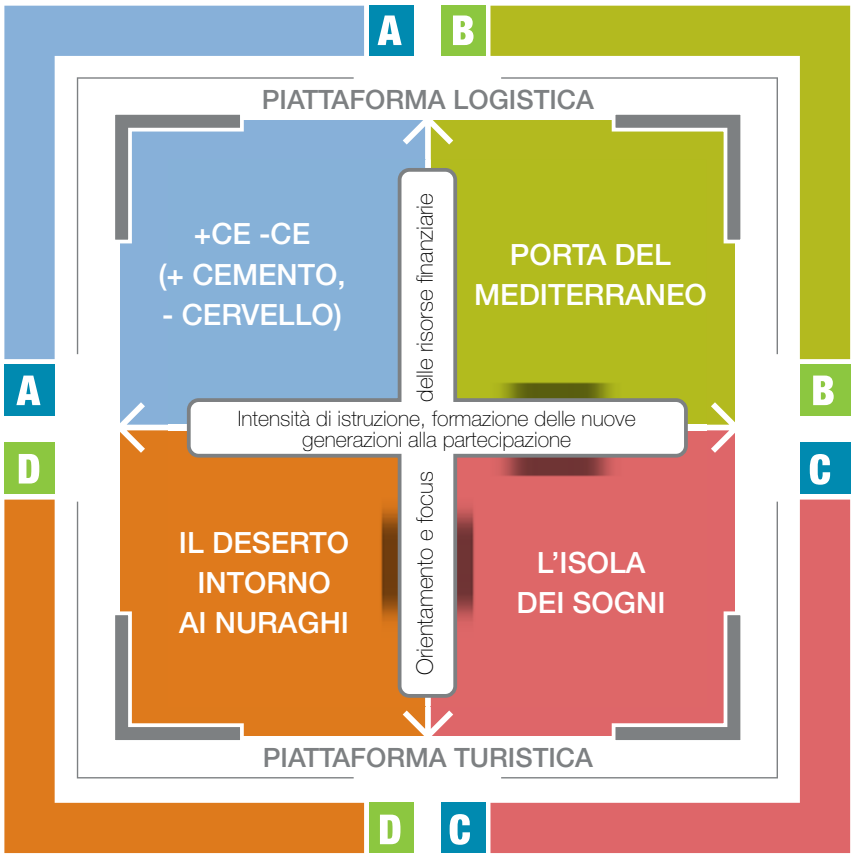
5.5 LA NARRATIVA DI OGNI QUADRANTE DI SCENARIO

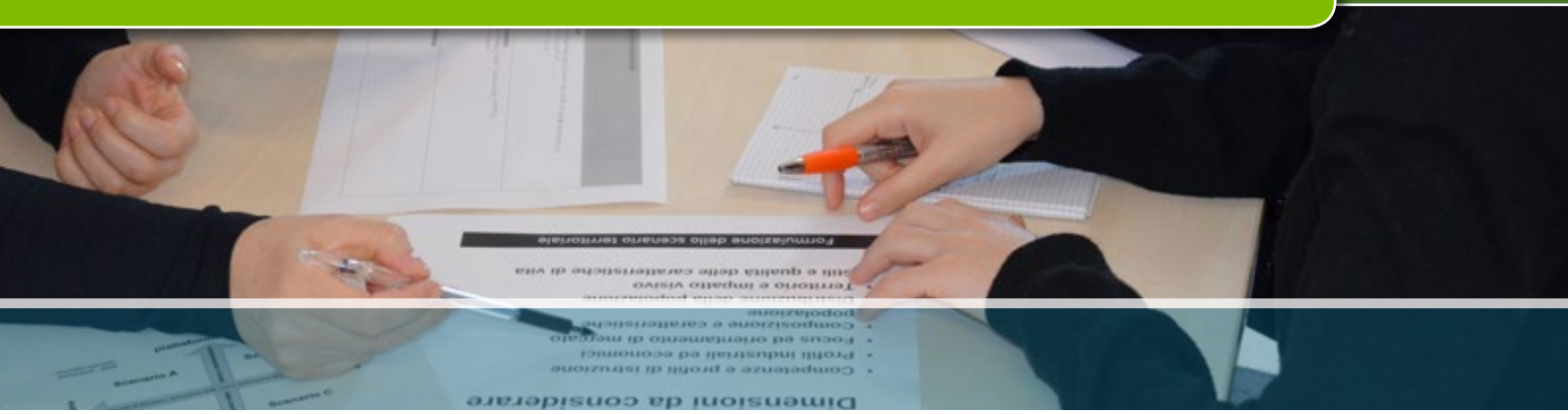
I partecipanti all'evento sono stati riuniti a sorte in quattro gruppi e ogni gruppo è stato associato a un quadrante per formulare uno scenario corrispondente.
Ciascun team è stato stimolato dai facilitatori locali a descrivere il territorio nel 2030 a seconda delle condizioni del quadrante di scenario assegnato ed in base a tre ambiti: sociale, economico e ambientale (*triple bottom line*).
Inoltre, è stato chiesto loro di immaginare i principali eventi o titoli di una ipotetica prima pagina negli scenari al 2015, 2020 e 2030 e di attribuire un nome a ciascuno scenario. Una volta sviluppati gli scenari, ogni gruppo ha raccontato le proprie riflessioni a tutti i partecipanti al workshop.
La narrazione pubblica è stata seguita da domande di chiarimento anche per valutare la plausibilità di ciascuno scenario. Gli appunti di ogni gruppo e la descrizione durante



la presentazione agli altri partecipanti sono serviti a creare la sintesi di ogni scenario che è illustrata nella prossima parte di questo report.

I quadranti con i nomi degli scenari definiti dai partecipanti.

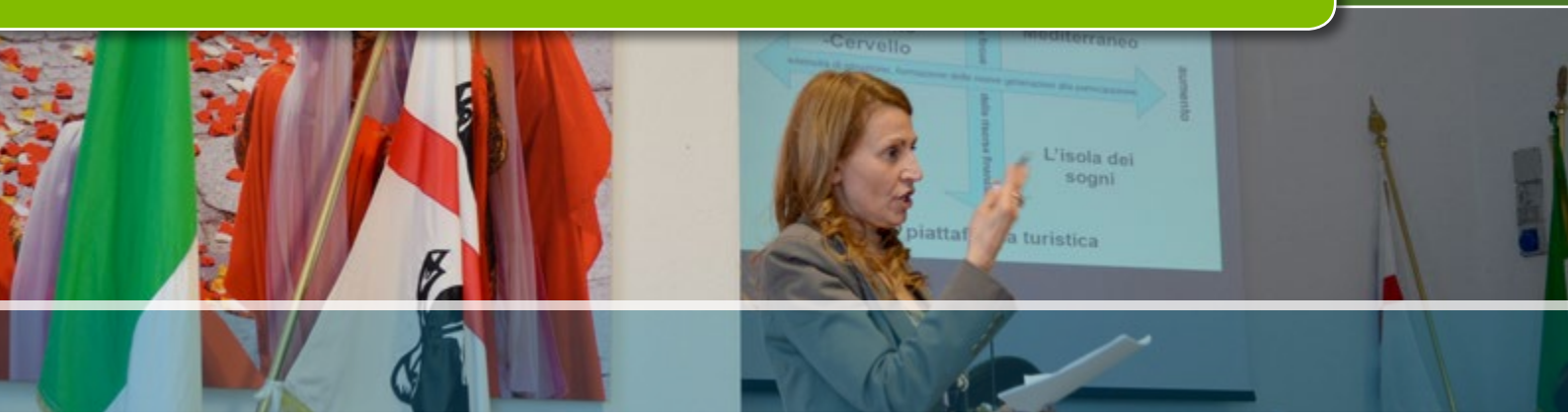




Questi quattro scenari dipingono dei futuri molto diversi fra loro per il territorio.

I partecipanti li hanno considerati tutti come futuri che potrebbero succedere realmente. Nella sezione seguente sono riportate le descrizioni di ogni scenario così come sviluppate nel corso del workshop.

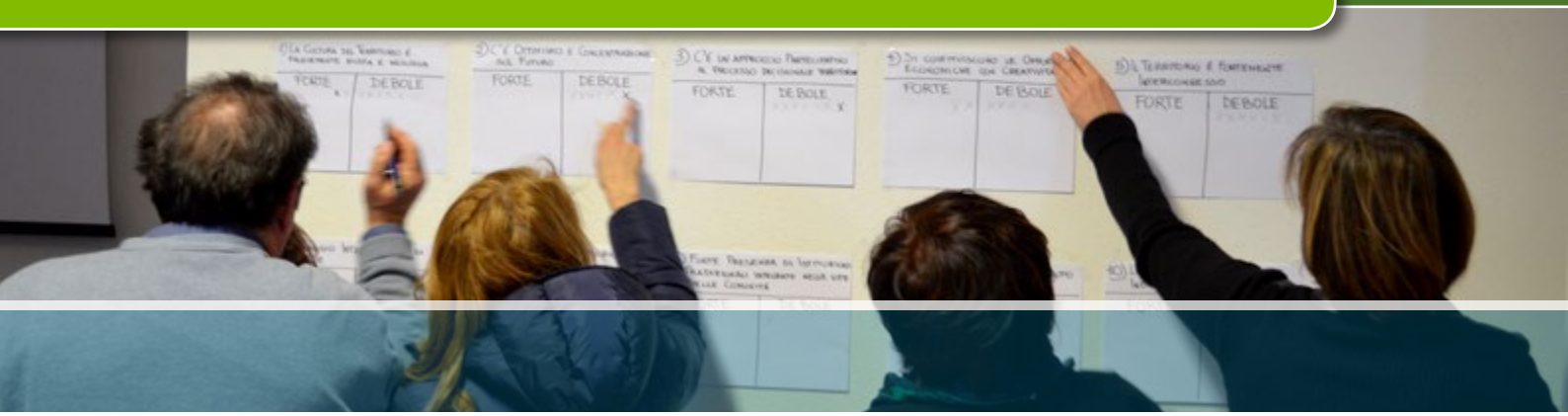
Ciascuno scenario ha conseguenze e impatti sul tessuto del territorio, influenzando in modi diversi l'economia, la società e l'ambiente. Nessun futuro è il futuro "perfetto", perché tutti portano con sé anche sfide ed implicazioni connesse.
Il processo, tuttavia, dà modo di scorrere gli scenari futuri ed esaminarli da un punto di vista ipotetico, trattandoli come rappresentazione di diverse possibilità future e non come previsioni.



6. DESCRIZIONE DETTAGLIATA DEGLI SCENARI

6.1 SCENARIO A – +CE-CE (+ CEMENTO, - CERVELLO) – 2030

Questo futuro è caratterizzato da una concentrazione che punta sulle infrastrutture materiali piuttosto che su quelle immateriali per eccellenza (le conoscenze, il know-how e la capacità di costruzione condivisa da parte delle persone). Da una parte si registra quindi un effettivo aumento della competitività del sistema logistico anche su scala internazionale ed una conseguente crescita nella capacità di attrazione di capitali esteri da investire nel territorio. Si insediano imprese *labour-intensive* incoraggiate anche da una politica fiscale a loro favorevole. Dall'altro lato, questa specializzazione e focalizzazione eccessiva sugli asset materiali porta ad uno stallo nelle imprenditorialità legate alle risorse culturali e maggiormente identitarie. Diminuisce la conoscenza della cultura territoriale e la disoccupazione nei settori ad essa collegati, mentre in ambito manifatturiero si registra una controtendenza con un incremento della forza lavoro impiegata. Prosegue la "fuga di cervelli", e si accrescono il deterioramento ambientale e l'inquinamento, dovuti ad una sostanziale noncuranza da parte delle amministrazioni locali. L'immagine della Sardegna come meta turistica ne risulta fortemente compromessa.



6.1.1 + Cemento, - Cervello – Caratteristiche dello Scenario

Caratteristiche sociali:

- limitata capacità imprenditoriale diffusa dovuta alla riduzione degli investimenti nello sviluppo di nuove competenze e nel rafforzamento culturale
- scarsa cultura diffusa
- ripresa e l'accentuazione dell'emigrazione intellettuale specializzata
- aumento delle politiche socio-assistenziali

Caratteristiche economiche:

- scarsa innovazione
- maggiore occupazione nei cantieri navali (con tipologie di lavoro intermittente)
- eccessivo livello di disoccupazione specializzata o altamente qualificata
- fiscalità di vantaggio per attrarre investimenti dall'esterno
- permissivismo nel consumo delle risorse ambientali e un relativo costo per la finanza pubblica e la collettività
- complessivo miglioramento della competitività del sistema
- rafforzata capacità di attrazione delle imprese specialmente di quelle a più alta intensità di lavoro (p.es. servizi per la logistica sul trans-shipment, manutenzione di mezzi meccanici, che spesso necessitano anche di buona qualificazione delle risorse umane, ma in questo caso le imprese che si insediano hanno già al loro interno tutte le competenze necessarie)
- aumento dei costi energetici

Caratteristiche ambientali:

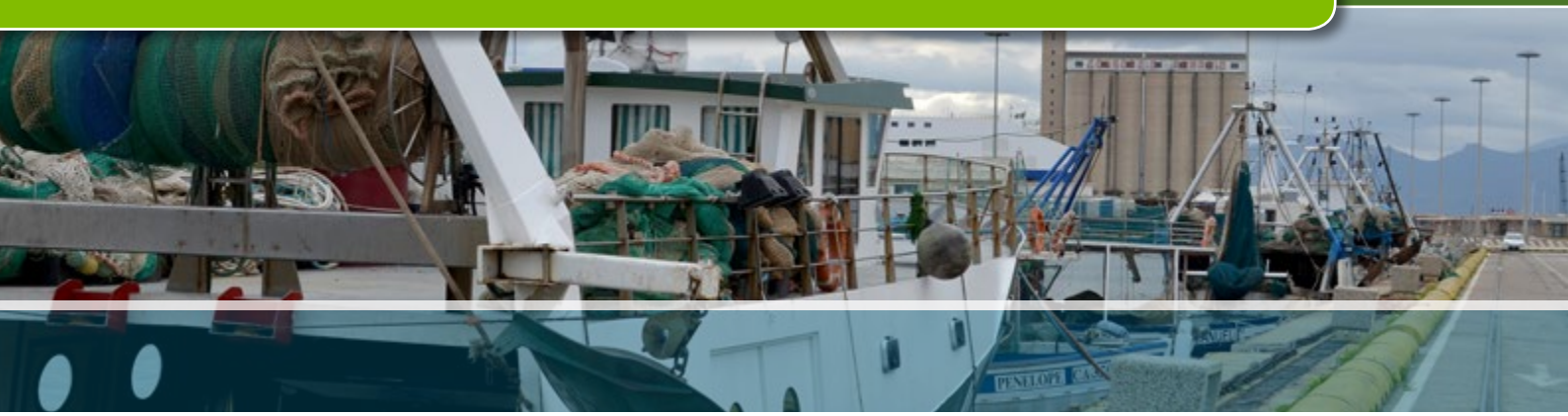
- maggior inquinamento
- crescita del "consumo" dell'ambiente
- perdita dell'immagine turistica della Sardegna
- "annacquamento" dell'immagine del prodotto "agroalimentare pulito"

6.1.2 + Cemento, - Cervello – Titoli di Giornale dal Futuro

Società
2015
Meglio operaio che ingegnere disoccupato
2020
Disoccupazione mai così bassa… ma fuga di cervelli
2030
Questo è l'ultimo numero dell'Unione Sarda

Economia
2015
È l'ora delle opportunità: si aprono i cantieri navali
2020
Noi i più interessanti per gli investimenti asiatici
2030
L'Aga Khan dice basta

Ambiente
2015
Scegliamo l'uovo… poi penseremo alla gallina
2020
C'era una volta il pastore Poco cervello, molto cemento
2030
Il Sahara prossimo futuro



6.2 SCENARIO B – PORTA DEL MEDITERRANEO – 2030

Questo futuro è caratterizzato da un intenso sviluppo infrastrutturale che migliora in modo sensibile i collegamenti interni (in particolar modo nelle aree urbane) ed esterni. La Sardegna è destinata a svilupparsi come una piattaforma nel cuore del Mediterraneo capace di connettersi anche con i sistemi nord europei ed africani. L'aumento del livello di internazionalizzazione si riflette anche sulla popolazione, che registra una sostanziale crescita dovuta all'effetto dell'attrazione esercitata dalle maggiori possibilità di lavoro. Attorno ai centri portuali, alle nuove infrastrutture e agli investimenti nella logistica, si crea un vero e proprio indotto. I porti non sono più solo un luogo di scarico/carico merci ma anche e soprattutto un luogo "produttivo", in cui si aggiunge del valore aggiunto ai prodotti che provengono da fuori. Nascono nuove industrie di lavorazione e assieme ad esse anche cooperative di giovani impegnati in settori innovativi e nell'analisi continua dei mercati verso i quali potrebbe indirizzarsi lo sviluppo. Questi cambiamenti si riflettono positivamente sul turismo anche se in via indiretta, mentre migliorano le condizioni ambientali del territorio.

6.2.1 Porta del Mediterraneo – Caratteristiche dello Scenario

Caratteristiche sociali:

- aumento dell'occupazione derivante dallo sviluppo infrastrutturale e dalle attività di lavorazione delle merci
- crescita demografica
- internazionalizzazione della popolazione che entra in contatto con il resto dell'Europa
- formazione di nuove cooperative di giovani concentrate su mercati innovativi (mano d'opera specializzata, programmazione e analisi continua dei mercati, web, ecc.)
- sviluppo di attività formative connesse alla promozione della Sardegna come cuore del Mediterraneo
- maggiore attenzione alla sicurezza sul lavoro

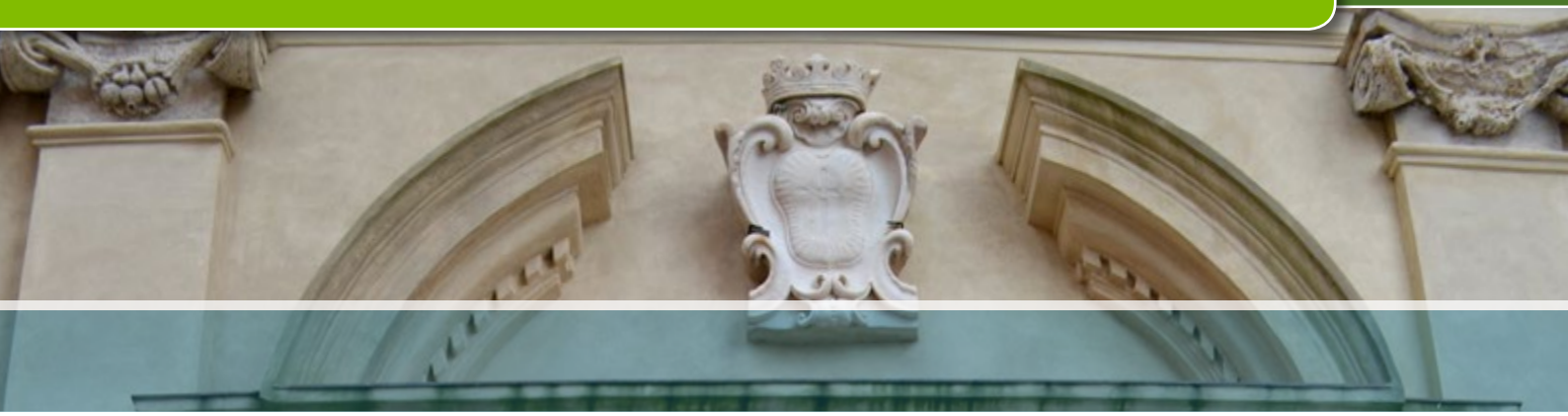
- creazione nuove figure professionali e relativa diversificazione dei curricula di studio con lo sviluppo di nuovi poli universitari

Caratteristiche economiche:

- riconversione dei centri produttivi esistenti con la creazione di aziende di trasformazione
- rafforzamento delle infrastrutture logistiche (porti, trasporti) e della ricettività
- sviluppo del turismo connesso ad una migliore mobilità
- crescente sostenibilità nei trasporti pubblici
- aumento della continuità territoriale con la riduzione dell'insularità e con lo sviluppo di maggiori collegamenti
- attrazione di investimenti esterni sul territorio

Caratteristiche ambientali:

- maggiore sostenibilità ambientale
- minor impatto da anidride carbonica
- riduzione dei consumi energetici
- riduzione del traffico automobilistico (trasporto concentrato su ferro piuttosto che su gomma)

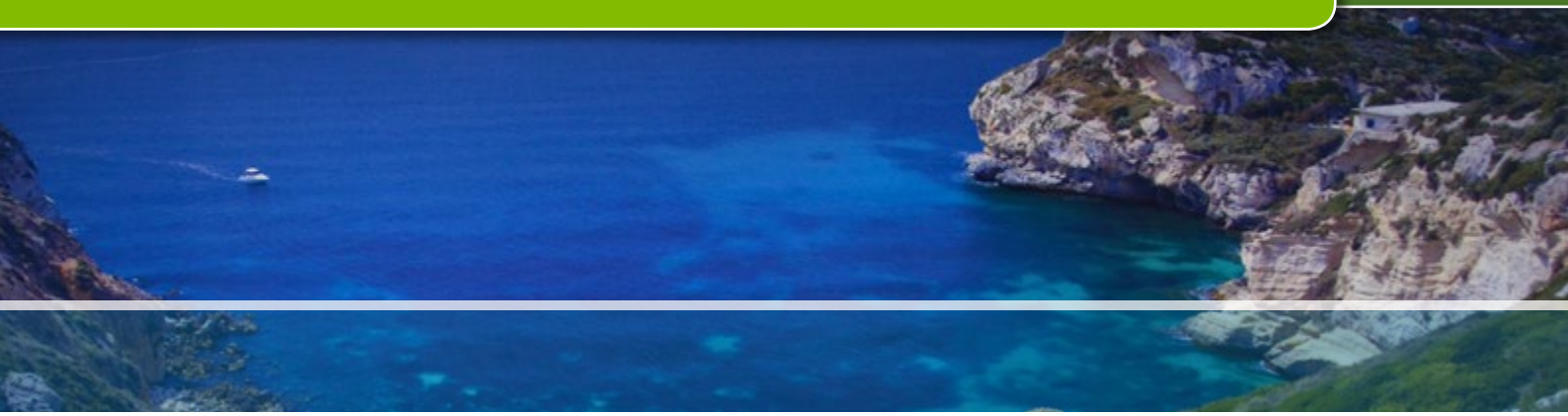


6.2.2 Porta del Mediterraneo – Titoli di Giornale dal Futuro

Società
2015 Sardegna verso l'internazionalità
2020 Nascono nuove figure professionali
2030 Dalla Sardegna partono le Best Practices

Economia
2015 Zona franca diventa realtà
2020 Nuove opportunità per i giovani Nuove aziende investono in Sardegna
2030 Finalmente la Sardegna con PIL + 9%

Ambiente
2015 Con l'ultimo chilometro più sicura la statale 131
2020 Sardegna auto-sostenibile
2030 Grazie alle autostrade delle merci su ferro, viaggiare è molto più facile



6.3 SCENARIO C – L'ISOLA DEI SOGNI – 2030

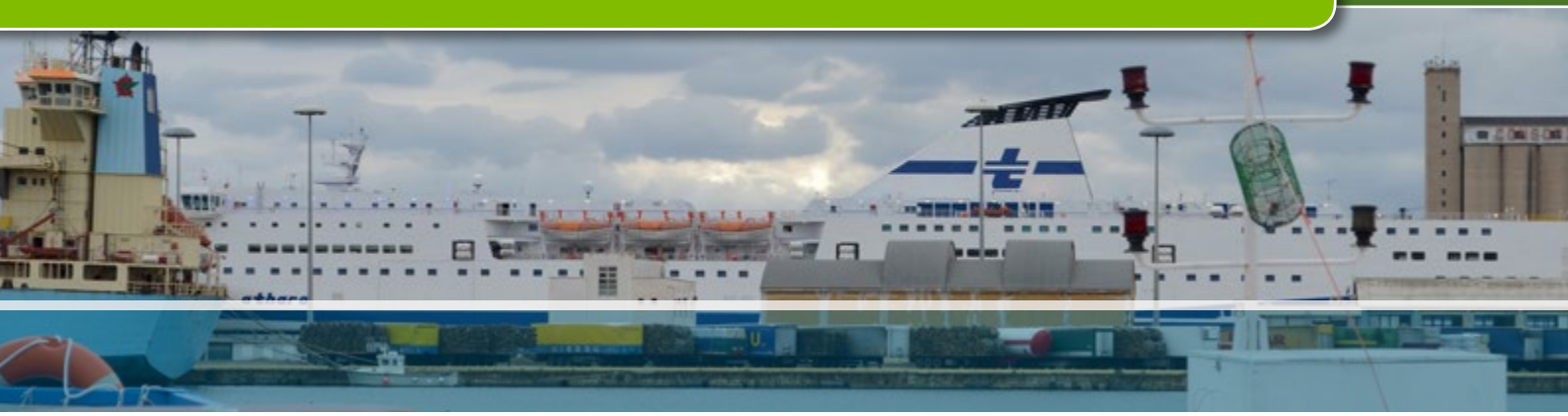
Questo futuro è caratterizzato da una forte propensione verso un turismo di alta qualità, attrattore di un alto numero di turisti internazionali, alcuni dei quali nel tempo decidono di rimanere stabilmente nel territorio, contribuendo all'aumento della popolazione residente. Si sviluppano politiche che favoriscono un miglioramento dell'integrazione. Parallelamente la crescita della popolazione è connessa anche ad un sostanziale freno e riduzione dell'emigrazione giovanile, che decide di investire il proprio futuro su un territorio a forte vocazione turistica, in cui l'imprenditorialità e le opportunità economiche legate alle specialità locali e alle caratteristiche naturali uniche sono particolarmente valorizzate.

Tali cambiamenti favoriscono le filiere agroalimentari locali, il turismo nautico, ma anche il sistema dei trasporti e dei collegamenti, soprattutto verso le aree interne che sono rivitalizzate su tutti i fronti (economico, sociale, ambientale). Da un punto di vista ambientale, una maggiore attenzione verso una migliore immagine del territorio, ma anche verso ciò che la natura può offrire alle persone che vivono, lavorano o sono "ospiti" del territorio, porta ad una migliore gestione della raccolta differenziata dei rifiuti, ad una crescente tutela delle spiagge e dei boschi, grazie anche ad una forte spinta verso il turismo sostenibile.

6.3.1 L'isola dei sogni – Caratteristiche dello Scenario

Caratteristiche sociali:

- aumento delle competenze e della specializzazione rivolto ai settori del turismo e dell'ambiente
- miglioramento dell'occupazione, della qualità lavoro e della retribuzione
- incremento dell'auto-imprenditorialità
- diminuzione del disagio sociale
- riduzione dell'emigrazione giovanile
- aumento della popolazione straniera con il miglioramento dell'integrazione

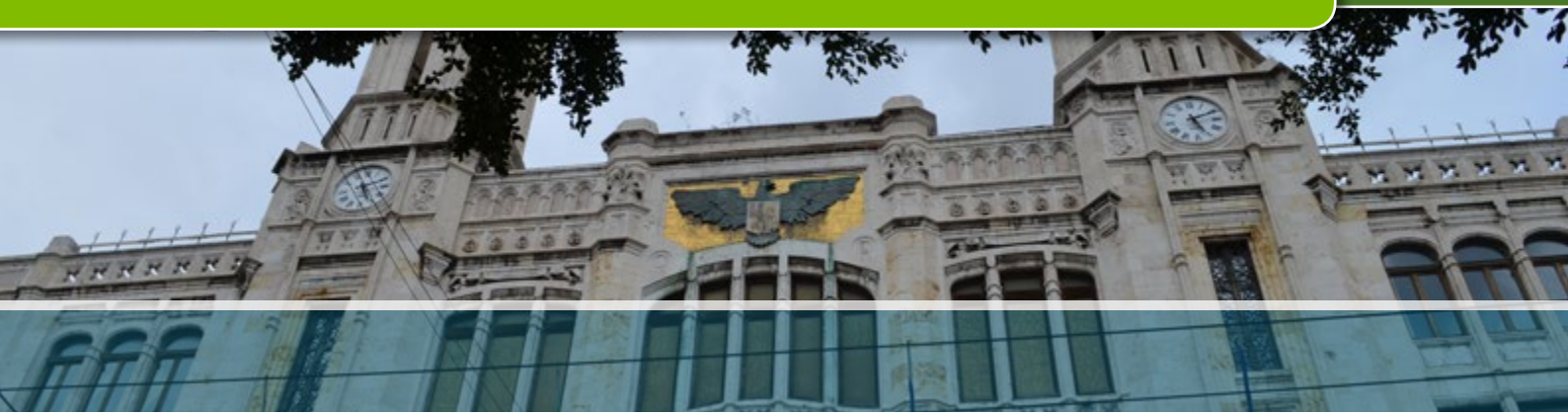


Caratteristiche economiche:

- elaborazione di una strategia di “mercato turistico” con particolare riferimento a diversi target turistici
- aumento delle imprese turistiche e dell’indotto (agroalimentare, trasporti, nautica)
- crescita del livello di ricchezza pro-capite
- incremento e riqualificazione delle infrastrutture turistiche, soprattutto nelle zone interne

Caratteristiche ambientali:

- potenziamento della raccolta differenziata e riduzione della produzione dei rifiuti
- aumento delle coltivazioni tipiche e dell’allevamento
- migliore tutela delle spiagge e dei boschi con l’incremento dei servizi turistici sostenibili

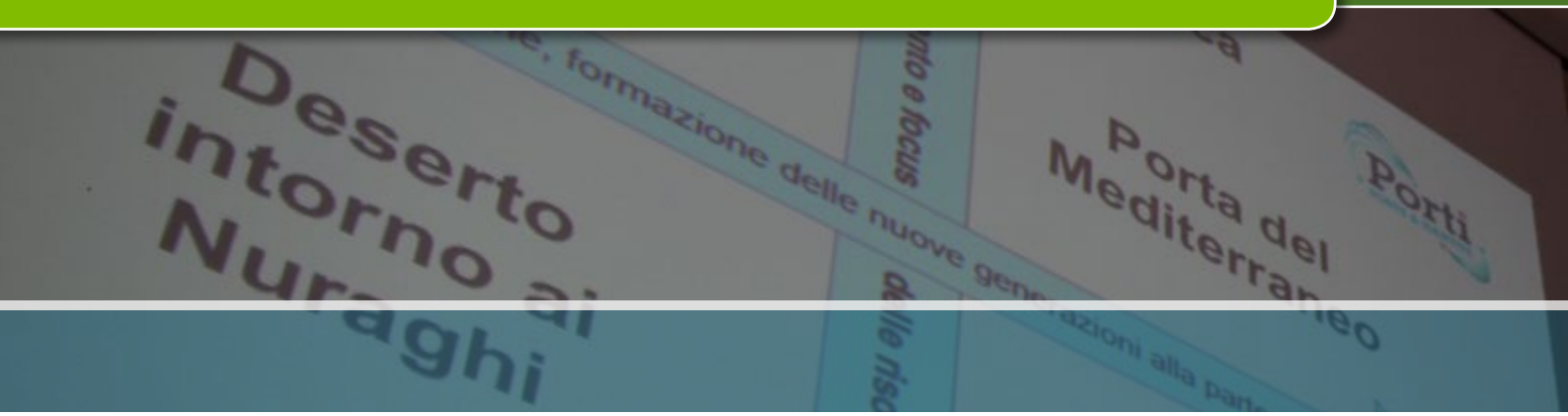


6.3.2 L'isola dei sogni – Titoli di Giornale dal Futuro

Società
2015
Attivati nuovi corsi di laurea in management delle imprese turistiche
2020
Turismo a gonfie vele: l'occupazione cresce del 5%
2030
Fonti ISTAT cresce il reddito pro-capite

Economia
2015
Varato il nuovo piano strategico turistico per i prossimi 15 anni
2020
La Sardegna diventa competitiva nel mercato turistico globale
2030
Sardegna: meta preferita dei nuovi ricchi La Sardegna attrae nuovi capitali nel settore turistico

Ambiente
2015
La regione approva il programma pluriennale di monitoraggio delle discariche La Sardegna fa propri gli obiettivi europei
2020
Centrato l'obiettivo "Europa 2020"
2030
Autosufficienza energetica: la maggior parte delle strutture ricettive raggiunge gli obiettivi



6.4 SCENARIO D – IL DESERTO INTORNO AI NURAGHI – 2030

Questo futuro è caratterizzato da una "desertificazione" culturale (ma anche fisica) del territorio regionale. Attorno ai nuraghi, simbolo storico, si sta facendo il deserto e si va perdendo il senso dell'identità locale. Tale perdita è principalmente una conseguenza del rallentamento e costante decremento dell'intensità del livello di istruzione, nonché della pesante fuga di cervelli dal territorio e da una sostanziale dispersione della popolazione. La regione invecchia, le città si spopolano e la partecipazione è assente perfino a livello locale. Manca una nuova "fresca" classe dirigente. La focalizzazione economica è sul turismo, soggetto ad un aumento della stagionalità. Non si sviluppano tuttavia capacità manageriali sufficienti a creare un turismo di qualità e si registrano limitati impatti sull'occupazione. Il PIL regionale decresce costantemente mentre aumentano gli investimenti esteri, anche per sopperire alla mancanza di forti capacità manageriali interne. C'è una ridotta attenzione nei confronti dell'ambiente, dovuta allo sviluppo delle imprese maggiormente impattanti e ad una maggiore urbanizzazione sulle coste. Si registra un progressivo degrado ambientale e un peggioramento delle caratteristiche naturali uniche e identitarie del territorio.

6.4.1 Il deserto intorno ai Nuraghi – Caratteristiche dello Scenario

Caratteristiche sociali:

- diminuzione dell'intensità di istruzione
- alto livello di dispersione scolastica
- fuga dei cervelli
- innalzamento dell'età media
- spopolamento delle zone interne
- mancanza di partecipazione: si subiscono scelte non volute
- perdita dell'identità culturale e sociale e una scarsa conoscenza del proprio territorio

Caratteristiche economiche:

- scarse capacità manageriali
- scelta turistica di poco pregio con conseguenze dal punto di vista della tipologia di occupazione
- incremento della stagionalità dell'offerta turistica
- prevalenza di lavori stagionali e poco qualificati anche per mancanza di preparazione professionale
- crescita degli investimenti esterni alla regione, con la presenza di figure manageriali non locali
- livellamento verso il basso del prodotto interno lordo regionale
- maggiore attrattività verso investimenti poco trasparenti (riciclaggio di denaro)

Caratteristiche ambientali:

- scelta verso il mare e non verso l'entroterra e una crescente antropizzazione delle coste
- "svalorizzazione" del patrimonio ambientale, archeologico, storico, ecc.
- impoverimento del territorio
- presenza di infrastrutture altamente impattanti
- scarsa sostenibilità ambientale del settore turistico

6.4.2 Il deserto intorno ai Nuraghi – Titoli di Giornale dal Futuro

Società
2015
A scuola ci si disperde (in ogni senso...)
2020
Il Sardo perde la propria identità
2030
È morto l'ultimo "Tziu Giuanni" (il vecchio saggio): chi parla ancora il sardo?

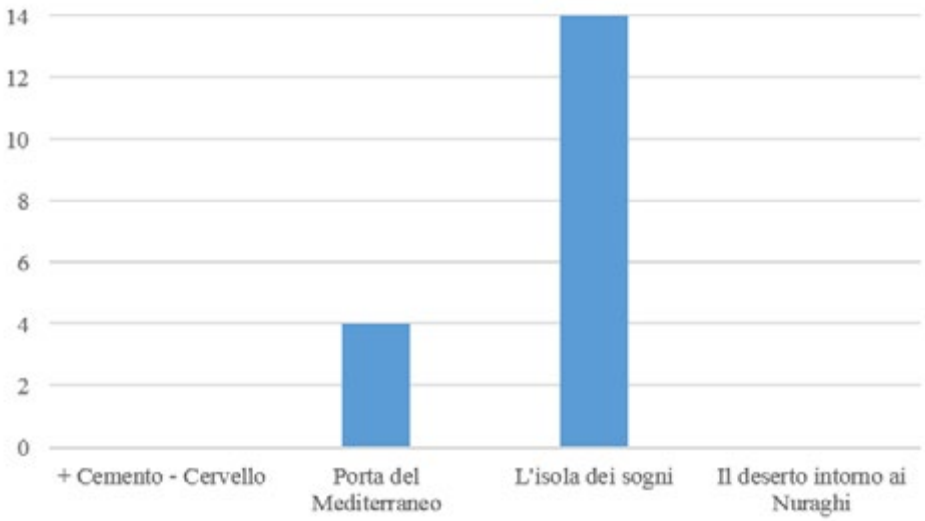
Economia
2015
In Sardegna il PIL a -5%
2020
In Sardegna il PIL a -10%
2030
In Sardegna il PIL a -20%

Ambiente
2015
Preoccupante erosione costiera
2020
Troppo cemento: il turista preferisce altre mete
2030
Le spiagge incantevoli non esistono più. Sparita anche l'ultima barriera blu

7. COMMENTI DEI PARTECIPANTI SUL WORKSHOP

In seguito al lavoro di scenario planning, è stato chiesto ai partecipanti a quale dei quattro scenari aspirassero.

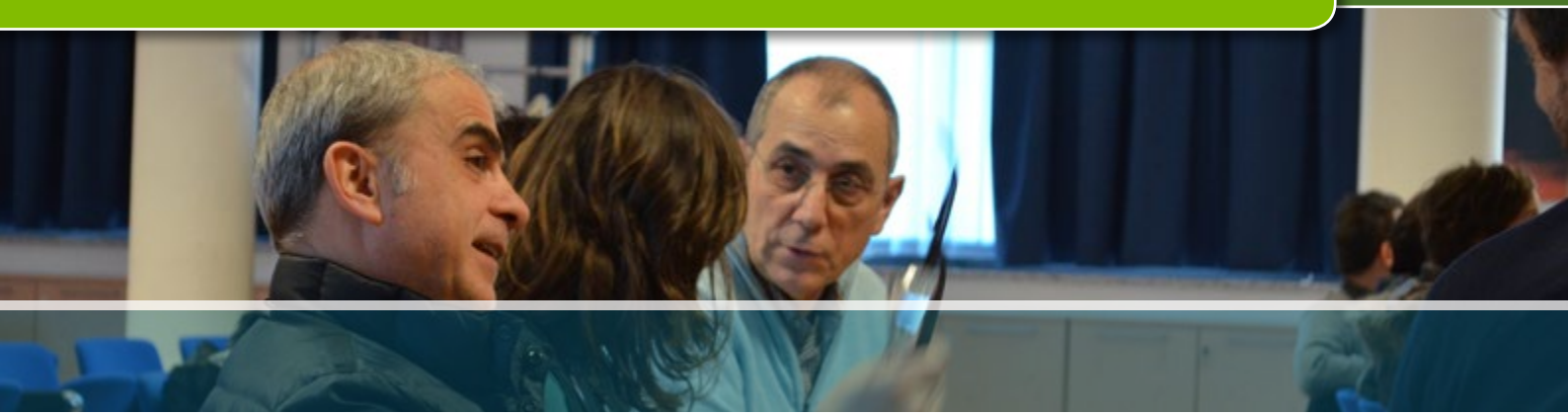
7.1 SCENARIO PREFERITO – PARTECIPANTI AL WORKSHOP



La maggioranza dei partecipanti al workshop (77%) ha concordato che lo Scenario C sia quello che rappresenta più fedelmente il loro scenario di futuro preferito: – "**L'isola dei sogni**".

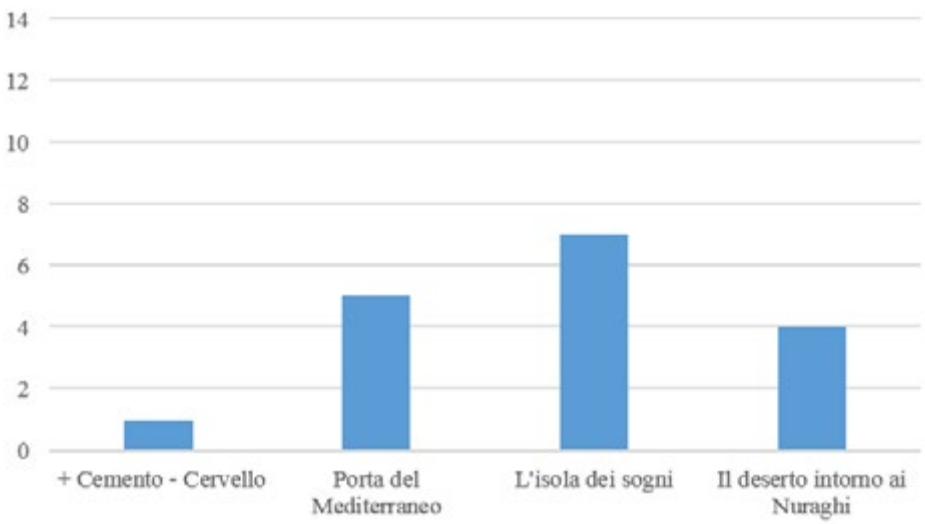
Questo futuro è dominato da una forte propensione verso il turismo di alta qualità come elemento attrattore per un crescente numero di visitatori stranieri che decidono anche in parte di trasferirsi a risiedere stabilmente nel territorio. La crescita della popolazione è connessa anche ad uno stallo e ad una riduzione dell'emigrazione dei giorvani che decidono di investire il loro futuro sul territorio.

Il 23% dei partecipanti ha però optato per lo Scenario B "**Porta el Mediterraneo**" dominato da un intenso sviluppo delle infrastrutture per migliorare la connettività interna ed esterna (soprattutto con le aree urbane). L'incremento nel livello di internazionaliz-

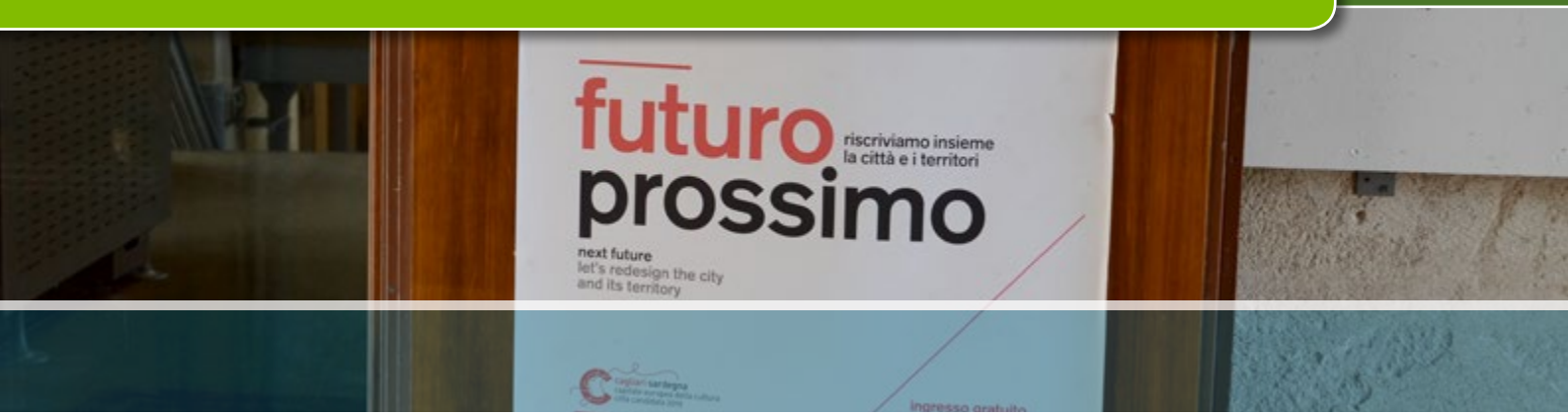


zazione del sistema ha un impatto anche sulla popolazione che aumenta a seguito dell'attrattiva esercitata dalla disponibilità di nuovi posti di lavoro. Lo Scenario C rappresenta in qualche modo una propensione verso il turismo mentre lo Scenario B si focalizza maggiormente verso i collegamenti con l'estero e i mercati esterni.

7.2 QUALE DI QUESTI SCENARI RAPPRESENTA MEGLIO LA DIREZIONE ATTUALE DEL TERRITORIO?



I partecipanti al workshop hanno dimostrato una sostanziale differenza di vedute anche rispetto all'idea di quale sia il futuro atteso dal territorio. La maggioranza (41%) ha sostenuto che ci si stia indirizzando verso lo Scenario C "**L'isola dei sogni**" che per altro è anche lo scenario maggiormente desidertato. Il 29% ritiene invece che il territorio si stia indirizzando verso lo Scenario B "**Porta del Mediterraneo**" che rappresenta anch'esso comunque uno scenario preferito quanto meno dal 23% dei partecipanti. Un'analoga percentuale (23%) ha invece indicato lo Scenario D "**Il deserto intorno ai nuraghi**" come quello atteso ed infine il 5% ha ritenuto che sia lo Scenario A "**+ Cemento - Cervello**" a rappresentare il futuro atteso.



8. COME POTREBBE AVVERARSI IL FUTURO PREFERITO?

Il futuro preferito "**Porta del Mediterraneo**" definisce la base di una visione condivisa per l'area interessata. Inoltre, offre un'indicazione dei punti focali d'azione che possono far sì che questa visione si realizzi.

A causa della natura a lungo termine del metodo dello scenario planning, spesso gli stakeholder vedono la visione di un futuro lontano (2030) come inattendibile e irrealistica. Tuttavia, ciò sottostima i progressi che possono essere fatti per gli anni a venire e l'effetto positivo degli impatti cumulativi del cambiamento.

La cornice dello scenario può anche aiutare a suggerire ulteriori azioni per guidare il futuro, specialmente per quanto riguarda l'importanza di innescare collaborazioni e *capacity building* territoriali e transfrontaliere. La sfida sarà quella di collegare l'area agli sforzi esistenti e sfruttare la profondità di sviluppo già in atto nel contesto più ampio.

Il territorio ha una grande ricchezza di risorse naturali di alta qualità, senza contare la reputazione internazionale come meta turistica.

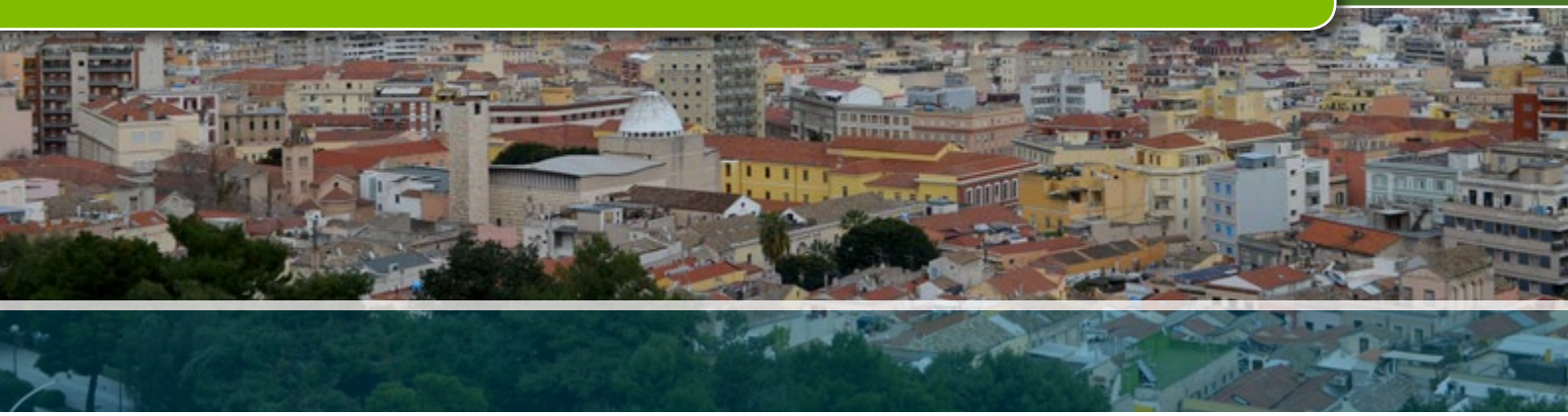
La sfida è di ottimizzare queste risorse e di costruire una relazione coesiva con le altre città portuali e gli altri territori dell'area del Mar Tirreno Settentrionale.

I partecipanti vedono il territorio carente sotto molti punti di vista che invece sembrano necessari (quanto meno rispetto alle ricerche utilizzate) per favorire uno sviluppo equilibrato.

Le aree di debolezza sembrano concentrarsi su uno scarso ottimismo e focus verso il futuro, sulla mancanza di un approccio partecipativo al decision making, su una scarsa interconnesione, sulla difficoltà a favorire la transizione di potere ai nuovi leader.

Da notare che tra le debolezze si annovera anche l'incapacità di puntare in maniera forte sull'istruzione.

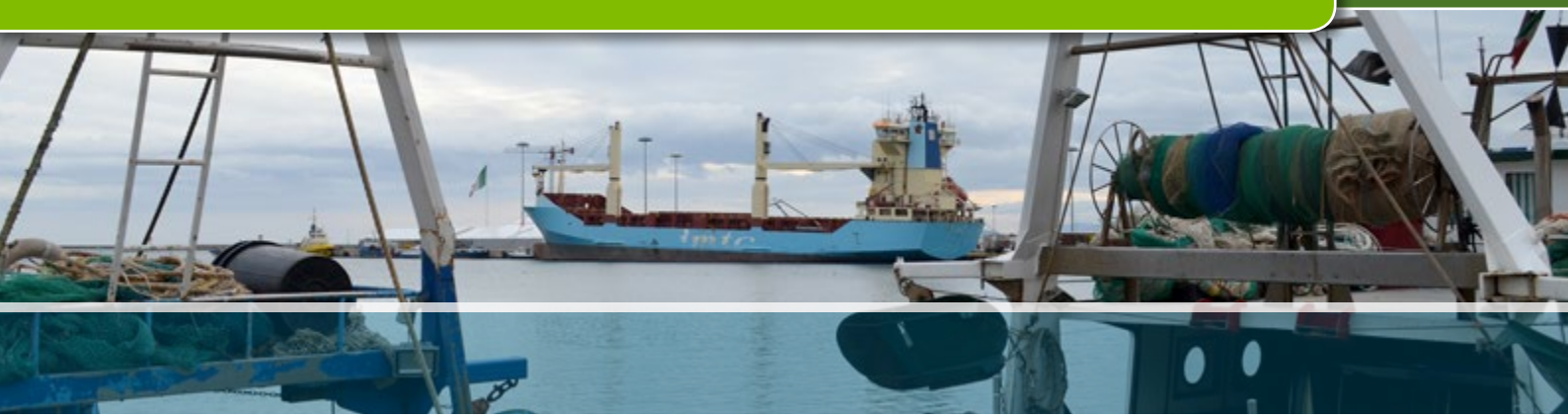
Per costruire una proficua collaborazione con le altre aree, questa debolezza dovrà essere analizzata e dovrà riflettersi nelle azioni che sono state indicate come prioritarie a chiusura del processo di scenario planning.



8.1 AZIONI CHIAVE IDENTIFICATE DAI PARTECIPANTI

Dopo l'individuazione degli scenari, e la determinazione di quale fossero quello atteso e quello preferito, i partecipanti hanno discusso un set di possibili azioni da approfondire. È stato creato un elenco e sono state definite delle priorità condivise nel gruppo. Si è convenuto che queste iniziative siano da reputare quelle maggiormente utili per la realizzazione dello scenario preferito. Nel dettaglio:

1. "Pulire il canale uditivo": invertire i ruoli cercando di interloquire maggiormente (azioni che consentano da parte degli enti di programmazione di spiegarsi meglio e di ascoltare e da parte dei destinatari di comprendere meglio e di parlare una lingua simile).
2. Aumentare la partecipazione a manifestazioni fieristiche in altri paesi in cui è possibile promuovere il "prodotto Sardegna".
3. Costruire modelli di valutazione e misurazione sull'impatto e gli effetti delle iniziative.
4. Rafforzare le componenti di sistema che portano in direzione dei processi partecipativi (CLLD).
5. Promuovere l'organizzazione di specialità formative tematiche che si riflettano anche sul sistema di selezione della committenza (specializzazione del sistema formativo e fare in modo che questo sia preso in considerazione dai committenti).
6. Sviluppare modelli di simulazione credibile (esplorazione) che consentano di avere una misura dei punti di equilibrio di alcuni processi (p.es. sulla capacità ricettiva).
7. Mappare i "deadlock" (p.es. sulle problematiche legislative come l'urbanistica)
8. Banca dati sui bilanci in entrata e in uscita della Sardegna e condivisione degli stessi (p.es. bilancio regionale alimentare).
9. Estensione dell'accessibilità delle reti di comunicazione e dei servizi che vengono utilizzati (agenda digitale, ecc.).



10. Sviluppare una azione di studio/sistema per la definizione di una modalità di premialità nell'attribuzione delle risorse pubbliche (p. es. FSE).

8.2 PROSSIME TAPPE NELLA PIANIFICAZIONE DELLE AZIONI

Questo report sintetizza il punto di vista emerso durante il workshop di scenario planning condotto in Sardegna come parte del più ampio progetto PORTI, diretto a connettere i territori e le città portuali del Mar Tirreno Settentrionale. Il futuro preferito dello Scenario C "**L'isola dei sogni**" ha trasmesso chiaramente l'idea che esiste una base per una visione comune. I punti deboli emersi dall'analisi, indicano che c'è ancora molto lavoro da fare per creare uno spazio di coesione. È tuttavia importante che vi sia stata una condivisione e una definizione delle azioni prioritarie. Per quanto siano un inizio adeguato per la riflessione e il passaggio verso la collaborazione con gli altri territori e le città portuali coinvolte, questi elementi richiedono di essere maggiormente approfonditi per permettere di muoversi verso il futuro preferito.

Questo workshop è quindi un tassello fondamentale per il prosieguo delle attività nei prossimi mesi. È solo uno dei quattro laboratori svoltisi in alcune delle città portuali del Tirreno Settentrionale delle regioni coinvolte: Livorno (Toscana), Camogli (Liguria), Cagliari (Sardegna) e Bastia (Corsica). Questi incontri fanno quindi parte di una serie di attività che - grazie ai contributi del Laboratorio Interistituzionale e dei gruppi di lavoro che verranno costituiti nelle singole regioni – si potrà tradurre in una Analisi congiunta e in raccomandazioni più puntuali. L'obiettivo finale è quello di identificare le opportunità condivise e convergere verso l'individuazione delle azioni più rilevanti che possano confluire infine nella definizione congiunta di un Piano Strategico Transfrontaliero.

9. PER MAGGIORI INFORMAZIONI

Per maggiori informazioni su questo report e sul Progetto **PORTI - Ports et Identité**

PAOLO SANTINELLO

Research and Development

Klink srl

Via G. Verdi, 23

50053 Empoli

Tel: + 39 0571 530064

Email: p.santinello@klink.it

Per maggiori informazioni su Future IQ Partners e il Processo di scenario planning:

CELINE BEURLE

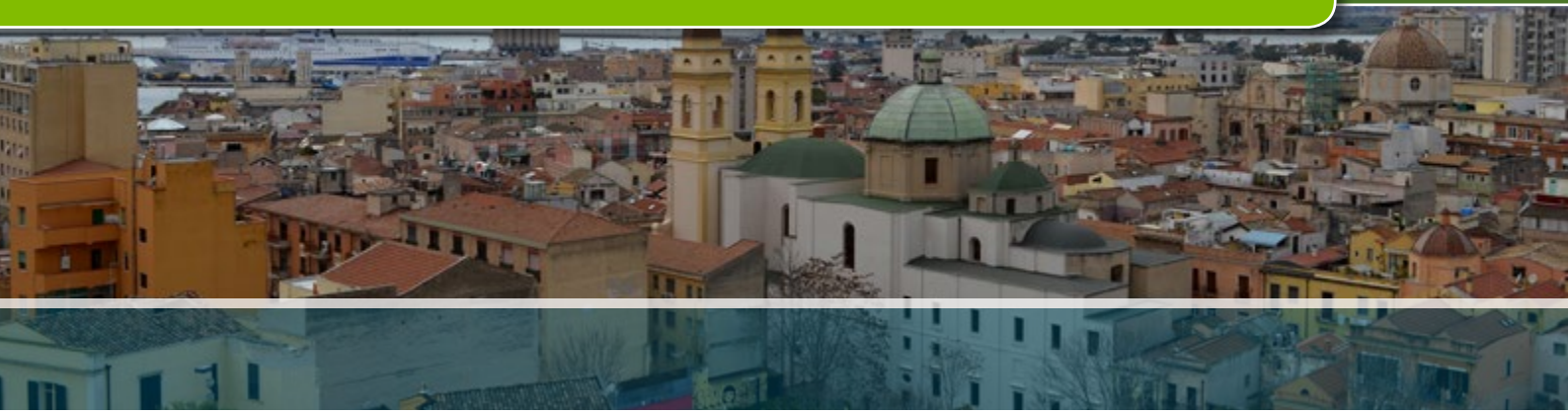
Managing Director Europe

Future iQ Partners

Tel: +353 87 3540220

celine@future-iq.com

www.future-iq.com



Il report e il workshop di Scenario Planning sono stati preparati da:

PAOLO SANTINELLO, KLINK SRL

Ha lavorato come analista di sistemi e di organizzazioni nel settore pubblico e privato, Paolo è oggi impegnato attivamente nell'assistere leader territoriali e industriali per lo sviluppo di progetti ponderati e solidi capaci di rispondere alle sfide del futuro.

ANNA RODEGHIERO, KLINK SRL

In 15 anni di attività come Project Manager, Anna ha portato a termine diversi progetti con successo. Oggi è a capo del project development team di Klink, la società di cui è partner e co-fondatrice dal 2005.

DAVID BEURLE, FUTURE IQ PARTNERS

AD di Future iQ Partners, David è specializzato nel creare approcci di pianificazione del futuro per contesti territoriali, comunitari e organizzativi. David ha lavorato nel campo dell'economia organizzativa e territoriale e nella pianificazione comunitaria per oltre 20 anni. Il suo lavoro per lo sviluppo comunitario ed economico gli ha portato premi internazionali, nazionali e regionali.

CELINE BEURLE, FUTURE IQ PARTNERS

Laureata in Sociologia e Filosofia, Celine ha condotto numerosi progetti e iniziative durante la sua carriera e la sua passione è proprio quella di aiutare le comunità e le organizzazioni a creare strategie vincenti. Oggi è impegnata nello sviluppo di FIQ Europe, nel ruolo di Managing Director Europe.

SARA TRENTI, KLINK SRL

Laureata Magistrale in Management and Governance presso l'Università degli Studi di Siena, Sara ha maturato la propria esperienza nell'ambito della ricerca territoriale e nel supporto alla gestione di progetti di natura regionale, comunitaria e trasnazionale.

10. RINGRAZIAMENTI

Si ringraziano tutti i collaboratori coinvolti di ANCI Sardegna per il supporto fornito.

Con il sostegno di

Porti
PORTS & IDENTITÉ

future→iQ
PARTNERS

KlinK