

Pianificazione strategica territoriale, Piani di zona e criteri di valutazione

LILIANA LEONE *

Il ragionamento che si propone prova a rileggere le pratiche della programmazione, del monitoraggio e della valutazione dei Piani sociali di zona a partire dagli stimoli offerti da esperienze di pianificazione strategica territoriale sviluppate in alcune città italiane. Il tema della Pianificazione strategica viene proposto per un duplice scopo:

- come suggestione per stimolare a livello di programmatori locali, Uffici di Piano, e tavoli tematici attivati nei Piani di zona (Legge 328/00) una innovazione dei modelli di Welfare grazie allo sviluppo di sinergie e integrazioni tra settori e ambiti di policy;

- come stimolo per ripensare il paradigma sulla cui base si sono sviluppate le pratiche di monitoraggio e valutazione di Piani di zona e per individuare un *frame* logico maggiormente consono alle esigenze di comprensione e valutazione di oggetti complessi come i Piani.

Caratteristiche salienti del Piano di zona

A partire dagli anni '90 in Italia anche nelle politiche sociali, come in precedenza nelle politiche urbanistiche e di sviluppo locale, si impone lo strumento del Piano che ha proprie specificità e si differenzia notevolmente da altri strumenti quali i programmi o i progetti. Piani, programmi e servizi hanno, infatti, una diversa logica e si differenziano rispetto al tipo di risultati attesi, i tempi di attuazione (continuità dei servizi v/s limitazione temporale degli altri strumenti) e

tipologia di mandato e finanziamento (prevalentemente ordinario/straordinario)¹ a tale diversa logica programmatoria corrispondono quesiti di valutazione diversi.

Scopo dello strumento "Piano di zona", di cui all'art. 19 della L.328/00, è come noto quello di promuovere lo sviluppo integrato dei servizi sociali e sociosanitari, di "mettere a sistema e coordinare" il sistema d'offerta complessivo tramite l'utilizzo delle risorse ordinarie e straordinarie (v. leggi di settore, finanziamenti comunitari etc.). Il piano rappresenta lo strumento di programmazione locale adatto per sua natura a sviluppare il coordinamento e l'integrazione delle molteplici politiche territoriali (es. sociali, sociosanitari ma anche urbanistiche, della formazione e del lavoro, dell'istruzione e della formazione) e tra più Enti locali; esso è finalizzato allo sviluppo di sinergie tra competenze in capo a diverse amministrazioni pubbliche (ASL, Provincia, Tribunale dei minori, scuola, etc.), a diversi servizi e uffici interni alle amministrazioni comunali e gestite in collaborazione con una pluralità di attori sociali pubblici e del privato sociale (organizzazioni non profit, sindacati, etc.)" (Leone, pp. 8-9, 2006).

Da tali considerazioni ne scaturisce che il Piano di zona non dovrebbe concettualmente e operativamente coincidere con un mero assemblaggio di progetti finanziati con risorse aggiuntive messe a disposizione dal

(1) Per approfondimenti si rimanda alle Dispense reperibili sulla webcattedra di Liliana Leone-Insegnamento La valutazione dei piani di zona, Corso di Laurea Propolis Facoltà di Sociologia Università di Roma La Sapienza scaricabili anche dal sito www.cevas.it area 'Imparare'

FNPS. È noto, infatti, che il FNPS - tra l'altro preesistente alla Legge 328/00- rappresenta solo una quota marginale delle risorse governabili da un Piano di zona.

Come evidenziato nel 2005 da un'indagine realizzata sulla spesa sociale "...i trasferimenti con finalità sociali (...) provenienti da Stato e Regioni, corrispondano ad una quota minoritaria, pur se crescente, della spesa comunale: si passa dal 15 al 18% tra 1999 e 2003." (Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, 63, 2005).²

Anche negli anni successivi la spesa sociale ha continuato ad essere in gran parte cofinanziata da risorse proprie comunali.

Pianificazione strategica e possibile ruolo dei Piani di zona

È in particolare nel settore dell'urbanistica che si consolidano, a partire dagli anni '90, nuove pratiche di pianificazione e soprattutto nuovi strumenti: Programmi integrati di recupero, Programmi di riqualificazione urbana e sviluppo sostenibile del territorio, Piani urbani per la mobilità, Contratti di quartiere, Piani dei tempi della città, Piani strategici.

Questi diversi strumenti, sperimentati prevalentemente a livello di città di medie dimensioni (es: Torino, Firenze, Pesaro, Trieste, Lecce, La Spezia), hanno rappresentato un momento importante per la riqualificazione di ambiti urbani interessati da fenomeni di degrado sociale ed economico (Formez 2006).

(2) Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Rapporto di monitoraggio sulle politiche sociali, DG FNPS, 2005

* Responsabile CEVAS Consulenza e Valutazione nel Sociale, Roma, leone@cevas.it www.cevas.it Professore a contratto Facoltà di Sociologia Università di Roma La Sapienza

Negli ultimi anni la pianificazione strategica territoriale si afferma in numerose città, associate nella Rete delle città strategiche (Rcs),³ che per affrontare le sfide della globalizzazione avviano nuove forme di governo del territorio e sviluppano dei piani strategici. (Martinelli 2005).

Il piano strategico sembra fornire una risposta efficace alla esigenza "di svolgere in modo adeguato la propria missione istituzionale, che è quella di progettare ed attuare le politiche pubbliche", perché consente di superare un approccio semplicemente reattivo e contingente alla lettura dei problemi della collettività e grazie al coinvolgimento dei diversi attori evita astratte semplificazioni della realtà in visioni troppo deterministiche e/o dirigiste (AAVV, 2006).

Il Piano Strategico viene inteso innanzitutto come un processo di *governance* che avvia processi concertati di trasformazione territoriale e individua una visione di futuro delle città condivisa.

Il compito della pianificazione strategica diventa quello di mobilitare una pluralità di soggetti tramite processi di partecipazione attivando la cooperazione e l'integrazione fra istituzioni, fra istituzioni e interessi economici, tra politica e tecnica, tra diversi settori e politiche e tra diversi livelli di governo.

Osserviamo a titolo esemplificativo quattro casi in cui all'interno della Pianificazione strategica territoriale si sviluppano sinergie esplicite con il Piano di zona.

L'esperienza del Piano strategico di Pesaro⁴ rappresenta un caso in cui si è ricercata una convergenza tra molteplici strumenti e ambiti di *policy* ivi comprese le politiche

(3) Sito della Rete delle città strategiche: www.recs.it

(4) Si rimanda per approfondimenti al sito del Comune di Pesaro dedicato al Piano strategico dal quale è possibile accedere a tutti i documenti e ai progetti finanziati. Il "Progetto Urban Center" è la struttura del Comune di Pesaro che ha il compito di sostenere alcune attività di riflessione strategica e di accompagnare il processo di costituzione della Fondazione Urban Center. Tratto da: www.comune.pesaro.ps.it/inevidenza/urbancenter/

sociali. Tra le linee di azione si prevede, infatti, "... l'integrazione tra il Piano strategico ed altri processi di programmazione (sia di natura volontaria che previsti dalla normativa) quali Agenda 21 locale e il Piano sociale d'ambito. Inoltre le attività del servizio pianificazione strategica (Urban Center) si svilupperanno in linea con l'elaborazione del bilancio sociale ed ambientale e con l'esperienza del decentramento." (Comune di Pesaro, 2007).

Uno degli obiettivi del Piano strategico di Pesaro era quello di passare da un welfare costruito sull'offerta di servizi esistenti ad uno costruito sulla domanda sociale effettiva.

La 5° Area del Piano è dedicata allo sviluppo di un sistema integrato di Welfare; tra gli attori coinvolti nei Team di progetto compaiono anche alcuni soggetti poco presenti in altri Piani di zona (es: CNA, Confartigianato, Confcommercio, Confesercenti, CNA, Ordine degli Architetti, Associazione Nazionale Presidi, Comune di Pesaro Settore Opere Pubbliche, Attività Economiche...).

Tra le azioni del Piano sono incluse (la n. 21) progetti per rivitalizzare il centro storico, ridurre le barriere architettoniche e rendere la città più a misura dei bambini.

Anche per il Comune di La Spezia "La co-progettazione del Piano Strategico, del Piano Urbanistico comunale e del Piano Regolatore Portuale, del Piano di Azione di Agenda XXI e del Piano di Zona Sociale ha consentito (...) di creare quelle sinergie in grado di collocare la progettualità scaturita dai lavori e dal dibattito della città negli strumenti di regolazione delle politiche urbane." (Comune La Spezia)

Il terzo caso, quello del piano strategico della Città di Lecce, nasceva dalla necessità di soddisfare una molteplicità di fabbisogni connessi al miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro nell'area, sotto il profilo sociale, culturale, ambienta-

le ed economico e dalla necessità di far fronte ai "fenomeni di inclusione sociale e di povertà e per i processi di isolamento degli individui e delle famiglie." (Parlangeli, 2005).

L'ufficio di programmazione strategica dovrebbe curare a livello di Area Vasta l'organizzazione tecnica, amministrativa e professionale del Piano Strategico.

I diversi strumenti di pianificazione nel settore ambientale e urbanistico e i diversi programmi dell'Amministrazione nei settori dei trasporti e della mobilità locale (PUM Piano per la Mobilità), dello sviluppo locale (PIT, PIS, Misure POR), delle politiche sociali e socio-sanitarie (Piano sociale di Zona, Legge 328/00) si raccordano o convergono all'interno del Piano Strategico.

Il quarto caso è quello del I° e del II° Piano strategico dell'area metropolitana di Torino che offre anche un valido esempio di ricerca valutativa e che in tema di coesione sociale vanta "alcune delle migliori pratiche a livello europeo (il Progetto Speciale Periferie lo è certamente)..." (Dente, Melloni 2004).

Gli obiettivi del 2° Piano Strategico, avviato nel gennaio 2005,⁵ sono stati selezionati considerando quattro diversi requisiti: l'impatto sulla coesione sociale e la libertà dei cittadini, l'impatto cognitivo, la robustezza, il radicamento territoriale.

Emergono alcune scelte "strategiche" nell'area del Welfare e l'individuazione di "meccanismi" che sostengono l'esclusione con il tentativo di superare politiche emergenziali basate sul sostegno passivo e il contenimento del disagio (es: nell'assistenza ai disabili, il problema abitativo per gli immigrati, la disoccupazione in età avanzata, la povertà nelle famiglie con bambini) ed il "cambio di prospettiva per superare equazioni semplificanti come quella tra flessibilità e precarietà del lavoro, per ridefinire i tradizionali modelli

(5) Associazione Torino Internazionale: <http://images.torino-internazionale.org>

“curativi” della formazione professionale, per discutere il problema della casa non soltanto in termini di accesso alla proprietà.” (Barbanera, Negri 2004)

Prospettive per migliorare la valutazione delle politiche sociali e i piani di zona

Le esperienze di monitoraggio e valutazione dei Piani di zona sino ad oggi pubblicate o rese disponibili sui siti delle diverse amministrazioni sono caratterizzate da luci e ombre. Un limite evidente è dato dal fatto di essersi spesso limitate all'assessment dei progetti da ammettere a finanziamento od alla valutazione ex ante ad opera delle Regioni che dovevano giudicare l'ammissibilità dei piani.

Frequenti sono le esperienze di sviluppo di strumenti per il monitoraggio di singoli progetti ammessi a finanziamento nei Piani di Zona; più raramente hanno riguardato la valutazione dei processi di *governance*, dei processi decisionali sottesi alla costruzione del Piano stesso ed al funzionamento dei processi partecipativi tra principali *stakeholder*.

Complessivamente l'attenzione si è concentrata sulla fase programmatica, solo parzialmente sull'implementazione e quasi per nulla sugli esiti e impatti desiderati e indesiderati o sull'adeguatezza delle strategie poste alla base di piani.

La lenta e continua diffusione dello strumento Piano di Zona ha comunque rafforzato tra diversi *stakeholder* la percezione della necessità di attività di monitoraggio e valutazione intese come strumenti di ausilio al governo del Piano. Indichiamo ora, in modo necessariamente non esaustivo, alcune piste di sviluppo delle pratiche di valutazione dei Piani di Zona.

a) Migliorare il processo di definizione delle domande di valutazione.

b) Sviluppare alcune dimensioni rilevanti e strategiche per il successo di un Piano.

c) Sperimentare approcci orientati alla teoria.

d) Rafforzare la circolazione dei saperi connessi ai risultati ed agli effetti di determinate politiche pubbliche.

Migliorare il processo di definizione delle domande di valutazione

Un primo suggerimento per migliorare le pratiche di valutazione e sviluppare processi valutativi e ricerche davvero utilizzabili dai decisori, dagli architetti della programmazione, è quello di individuare “buone domande” di valutazione.

Si possono individuare specifici quesiti valutativi a partire dalla risposta alle seguenti questioni:

1) Cosa hanno bisogno di capire i principali *stakeholder*? Cosa non conoscono e avrebbero bisogno di conoscere per migliorare il disegno o la gestione delle politiche?

2) Esistono altre ricerche e altri studi sia a livello locale che in altri contesti che ci possono fornire già delle raccomandazioni, indicazioni e conoscenze, ad esempio, rispetto l'efficacia delle strategie adottate e di determinati modelli di intervento?

3) A quale livello della committenza occorre dare rilevanza? Abbiamo fatto emergere a sufficienza le diverse “domande” e le diverse “teorie del programma”? Quali strategie stanno cercando di perseguire e quali sono i meccanismi che dovrebbero condurre a dei cambiamenti?

4) Chi sono i soggetti che rimangono esclusi: esistono problemi di equità nell'accesso ai servizi?

5) Dove intendono investire maggiormente le risorse a breve e medio termine, su quali settori e per rispondere a quali problemi?” (Leone p. 17-18, 2006)

I quesiti di valutazione di un piano sociale non necessariamente devono riguardare tutte le aree d'attuazione (n.b. come sempre nella valutazione occorre mirare l'attenzione se vogliamo produrre conoscenze utili) e possono esser declinati o selezionati in relazione al livello a cui ci stiamo riferendo:

- il Piano complessivo, le strategie ad esso sottese e i processi di governance;
- un singolo segmento, settore Area del Piano (es: le politiche per anziani piuttosto che per la prima infanzia);
- od, infine, un singolo intervento, progetto, azione selezionato perché strategico rispetto l'assunzione di decisioni future (es: messa a sistema di nuovi servizi e modelli di intervento in una data Area).

Dimensioni rilevanti nella valutazione dei Piani di zona

Dalle precedenti considerazioni ne deduciamo che tra i criteri di giudizio fondamentali (Leone, p. 15, 2006) per valutare l'oggetto “Piano” dobbiamo sicuramente includere, oltre all'efficacia e quindi la capacità di ottenere risultati attesi ed effetti positivi e l'efficienza anche:

- la rilevanza, cioè il grado in cui lo strumento risponde ai bisogni prioritari della popolazione e del contesto territoriale a cui si riferisce;
- adeguatezza delle strategie sottese e perseguite dal Piano, il grado in cui queste sembrano – sulla base delle caratteristiche del contesto e dei risultati di altre valutazioni (v. oltre il riferimento a politiche basate sulle evidenze) e ricerche – rispondere in modo coerente sia agli obiettivi del Piano che ai problemi emersi durante il processo di pianificazione e implementazione. Il giudizio sull'adeguatezza delle strategie è quello più complesso poiché richiede una forte capacità

di rielaborazione delle teorie sottese all'azione e una buona conoscenza delle evidenze offerte dalla letteratura;

- l'integrazione, cioè la capacità di mettere a sistema e favorire la sinergia tra diverse politiche, istituzioni, servizi privati e pubblici, la capacità di far convergere e creare coerenza tra risorse straordinarie (leggi di settore, fondi FAS, finanziamenti comunitari etc..) e ordinarie in una programmazione congiunta;

- la sinergia con altri strumenti di pianificazione territoriale che impattano direttamente e indirettamente con fenomeni di marginalità o inclusione sociale (es: programmi di riqualificazione urbana);

- l'equità intesa come capacità di rispondere in modo equo alle esigenze dei diversi sottogruppi sociali e dei diversi portatori di interesse (n.b. fasce di età, differenze etniche e socioeconomiche) ed anche come allocazione e distribuzione dei servizi sul territorio al fini di una corretta accessibilità degli stessi,

- impatti sulla struttura dei network decisionali e sulle modalità di interazione fra diversi attori portatori di saperi e *frames* diversificati.

Particolarmente rilevante diventa la valutazione dei processi di pianificazione partecipata e di implementazione.

Secondo Paolo Fareri "Riconoscere il carattere di costruito sociale dei problemi di *policy* implica riconoscere la legittimità di definizioni diverse, che altrimenti potrebbero essere interpretate solo come un errore (determinato da deficit di informazione) o come una tattica.

Entro un approccio *problem solving* fra diverse definizioni del problema che si confrontano in una arena decisionale una è quella giusta, le altre sono sbagliate.

Entro un approccio *problem setting*

la diversità delle definizioni è una componente necessaria del processo progettuale." (Fareri, 1998)

Esistono diverse conseguenze connesse a tale impostazione che riguardano sia il modo di concepire i conflitti tra i diversi attori in gioco (che utilizzano *frames* fra loro inconciliabili), sia la rilevanza data ai meccanismi di costruzione del consenso e alla fase di strutturazione e "co-costruzione dei problemi".

Ai fini del nostro ragionamento mi preme sottolineare che una tale impostazione porta ad ampliare e riconsiderare i possibili impatti dei Piani a seguito della messa in atto di strategie partecipative (Fareri, 1998).

- Un primo tipo di impatto ha a che fare con la modificazione della composizione dei network decisionali e la nascita di nuovi attori locali in grado di mobilitare nuove risorse e legittimati ad interagire strategicamente con gli altri attori coinvolti.

- Un secondo impatto riguarda saperi e comportamenti degli attori maggiormente consolidati: la pubblica amministrazione e gli organismi del privato sociale convenzionati. Potremmo verificare la presenza di relazioni migliori con i cittadini o lo sviluppo di modalità di trattamento dei problemi "sociali" più complesse e maggiormente capaci di mobilitare altre risorse e griglie di lettura dei fenomeni proprie di altri settori di intervento.

- Un terzo impatto atteso ha a che fare con le modalità di interazione fra diversi attori portatori di saperi e *frames* diversificati e non limitati a singoli settori.

Potremmo interrogarci sul grado in cui la partecipazione è servita ad arricchire e riformulare i frame cognitivi dei diversi attori alla base della lettura dei fenomeni e dei problemi trattati nei programmi.

Cerchiamo inoltre di comprendere se le risorse e gli attori mobilitati in tali processi sono

sufficientemente rappresentativi della complessità sociale, se sono coinvolte le principali istituzioni (es: organizzazioni datoriali e sindacali, ordini professionali..) ma anche i referenti di diversi settori di *policy* (esempio: nei Comuni gli uffici interessati alla mobilità urbana, alle politiche per la riqualificazione e rigenerazione urbana, ai trasporti).

Sperimentare approcci orientati alla teoria

In relazione ai Piani di zona e alla Pianificazione strategica territoriale si pone la questione di valutare l'adeguatezza delle strategie e la pertinenza di dati modelli di intervento; qui si aprono a mio avviso stimolanti prospettive connesse all'utilizzo di approcci valutativi "orientati alla teoria" (Stame 2002) come la Valutazione Realistica (Pawson Tilley 2002) o la *theory based evaluation*.

Questo tipo di approcci ci permette di ricostruire le teorie del programmatore, le ipotesi e le strategie sottese ai piani e di sviluppare disegni di valutazione coerenti con esse e adatti a testarle (Leone, 2007a, Biolcati Rinaldi 2007).

Per comprendere i meccanismi alla base del successo di alcuni progetti/programmi, le strategie in atto e gli effetti delle stesse non sono sufficienti gli strumenti del monitoraggio ma sono utilizzati paradigmi di osservazione e strumenti, come l'analisi comparata di casi (Leone 2007a), in grado di cogliere la complessità degli interventi e di evidenziare interconnessioni anche impreviste e modalità di integrazione tra azioni afferenti a diversi ambiti di *policy* o tra strumenti e risorse differenziate (es: Misure POR FESR e FSE, Accordo di Programma Quadro cofinanziato da fondi Cipe, Piani di zona, Iniziative comunitarie etc.).

Le pratiche orientate alla circolazione della conoscenza tra valutatori/Pubbliche amministrazioni/utizzatori

In un contesto caratterizzato dalla scarsità di risorse messe in gioco per la valutazione delle politiche sociali (n.b. risorse economiche ma anche mobilitazione di interessi) e dalla crescente domanda di innovazione dei modelli di intervento, il rischio è quello di cadere nella ritualità, o peggio nell'adempimento, e di disperdere energie e saperi.

Una delle questioni che riguarda le prospettive future è: come è possibile capitalizzare e far tesoro dei risultati di altre ricerche e studi valutativi realizzati in Italia e all'estero su iniziative o servizi simili e orientare meglio le pratiche valutative?

Come favorire l'utilizzo dei risultati delle valutazioni da parte delle amministrazioni e dei principali *stakeholder* all'interno dei processi di costruzione del Piano e di implementazione delle politiche?"

Occorre, infatti, rafforzare non solo pratiche valutative, ma la capacità di cumulare ed estrapolare nuove conoscenze dalle diverse valutazioni in modo tale da favorire la contaminazione di soluzioni innovative di welfare e politiche sociali maggiormente basate sulle evidenze di efficacia⁶.

Occorre che le esperienze e i risultati di determinati programmi sperimentali, pur mantenendo una forte connotazione territoriale, siano in grado di astrarre delle "lezioni trasferibili", di individuare e spiegare alcune strategie e i meccanismi sottostanti e di rafforzare la produzione di saperi diffusi. ○

(6) A scanso di equivoci mi riferisco all'ampio dibattito denominato *evidence based policy* e non all'utilizzo di singoli metodi di cumolazione dei risultati delle ricerche quali la meta analisi (Pawson 2002, Leone 2007).

Riferimenti bibliografici

AAVV, *La pianificazione strategica per lo sviluppo dei territori*. Manuale realizzato in collaborazione con il Programma Cantieri - Dipartimento Funzione Pubblica, Rubbettino, 2006

Biolcati Rinaldi F., *Come valutare gli interventi locali di assistenza economica*, Servizi Sociali, 1, 2007 Maggioli

Barbanera F, Negri N., *L'organizzazione della qualità sociale*, in: Cap. 9, Scenari per il Sistema Locale. Valutazione sul Piano Strategico di Torino e sulle prospettive di sviluppo dell'area metropolitana, Torino Internazionale, 2004

Battistella A, De Ambrogio U., Ranci Ortigosa E., *Il Piano di zona*, Carocci, 2003

Fareri P., Rallentare. *Note sulla partecipazione dal punto di vista dell'Analisi delle politiche pubbliche*, Milano, Irs, 1998

Formez, *Dossier città e sviluppo urbano*, Reti per lo Sviluppo Locale, Aprile 2006 www.formez.it

Ciucci F. (2004), *Valutazione come strategia di promozione sociale. Lo studio di un caso esemplare: Piano di zona dell'Alta Val di Cecina*, Paper presentato al VII Congresso Nazionale dell'Associazione Italiana di Valutazione Milano 25, 26 e 27 marzo 2004

Dente B., Melloni E., *Il Piano Strategico come strumento di governance locale*, Cap.1, Valutazione sul Piano Strategico di Torino e sulle prospettive di sviluppo dell'area metropolitana, Scenari per il Sistema Locale, Associazione Torino Internazionale, 2004 http://www.torino-internazionale.org/Page/t04/view_html?idp=2728

Leone L., *L'utilizzo di metodi misti per lo sviluppo di un sistema di valutazione delle performance nei servizi sociali alla persona* *Analisi di un caso: la riforma dei servizi tramite accreditamento in una città metropolitana*, Autonomie Locali e Servizi Sociali ALSS pp. 443-461, 3/2002, Il Mulino, Bologna

Leone L., *La valutazione dei piani sociali di zona*, Dispense Facoltà di Sociologia Corso di Laurea specialistica PROPOLIS Università di Roma "La Sapienza", CEVAS, maggio 2006 Scaricabile da: www.cevas.it/imparare/valutazPiani06.pdf

Leone L., *Review sistematiche, sintesi theory-driven e utilizzazione delle evidenze. Il caso dei programmi di prevenzione*, RIV Rivista Italiana di Valutazione n. 35/2007, Franco Angeli

Leone L. (2007a), *Il Report di valutazione Intermedia dell'APQ Marginalità Sociale e Pari opportunità: Analisi di alcuni casi eccellenti, Contrasto della marginalità sociale e riqualificazione degli spazi. Viaggio tra la Lapara della poesia, i ceci di Enna e i micro-crediti*. Regione Siciliana e Sviluppo Italia, gennaio 2007

Sul sito della Regione Sicilia:

www.regione.sicilia.it

Assessorato famiglia:

www.cevas.it/casi

Martinelli F., *La pianificazione strategica in Italia e in Europa. Metodologie ed esiti a confronto*, Collana Oasi, Franco Angeli, 2005

Matteucci M., Ghermanti V., *La Valutazione strategica dei piani territoriali. La metodologia*, Regione Emilia Romagna Giunta Regionale, aprile 2001 www.regione.emilia-romagna.it

Pawson R., *Una prospettiva realista. Politiche basate sull'evidenza empirica*, in *Sociologia e ricerca Sociale*, n. 68/69, 2002, Franco Angeli, Milano

Parlangeli R., *Un ponte verso lo sviluppo economico sociale e culturale*, Città di Lecce, 2005

Stame N., *La valutazione realistica: una svolta, nuovi sviluppi*, in *Sociologia e ricerca Sociale*, n. 68/69, 2002, Franco Angeli, Milano