



ALMA MATER STUDIORUM
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

**DOTTORATO DI RICERCA IN
SCIENZE PEDAGOGICHE**

Ciclo 37

Settore Concorsuale: 11/D1 - PEDAGOGIA E STORIA DELLA PEDAGOGIA

Settore Scientifico Disciplinare: M-PED/01 - PEDAGOGIA GENERALE E SOCIALE

**PER UN APPROCCIO PEDAGOGICO VERSO UN'ECONOMIA SOCIALE E
SOLIDALE: IL CASO DELL'UNIONE DEI COMUNI DELLA ROMAGNA
FAENTINA**

Presentata da: Susanna Coppolecchia

Coordinatore Dottorato

Elena Luppi

Supervisore

Maurizio Fabbri

Co-supervisore

Alessandro Tolomelli

Esame finale anno 2025

Key words Economia Sociale, Partecipazione, Pedagogia Critica, Welfare di Comunità, Emancipazione, Complessità

Abstract

La presente tesi è frutto di uno studio di caso realizzato in collaborazione fra Università di Bologna e Unione dei Comuni della Romagna Faentina, tramite un protocollo d'intesa nell'ambito della terza missione, in una collaborazione tra il mondo accademico e la pubblica amministrazione volta a orientare lo sviluppo delle politiche pubbliche.

La ricerca ha preso il via dalla raccolta di dati tramite documenti, interviste semistrutturate e focus group, che successivamente analizzati attraverso la metodologia della Grounded Theory, ha permesso di identificare temi chiave e dinamiche di interazione tra le istituzioni locali e la cittadinanza, relativamente ai processi partecipativi, alla cura dei beni comuni e all'amministrazione condivisa, evidenziando opportunità e criticità emergenti.

L'obiettivo è la promozione della pedagogia critica come strumento politico, attraverso lo sviluppo e il monitoraggio di pratiche e metodologie efficaci, capaci di creare relazioni sinergiche e sostenibili tra i vari attori e di incentivare la cooperazione e la valorizzazione delle risorse locali.

La tesi si sviluppa attraverso quattro capitoli: nel primo, troviamo un'analisi del contesto storico, amministrativo e giuridico relativo al territorio e alle tematiche oggetto della tesi. Nel secondo abbiamo un quadro dei riferimenti teorici a cui mi sono attenuta per lo sviluppo dell'analisi; nel terzo capitolo è esposta la metodologia seguita, mentre il quarto capitolo è dedicato al processo

di raccolta e analisi dei dati secondo cinque aree tematiche: la dimensione della cura, lo spazio pubblico come luogo generativo, i patti di cittadinanza, dalla competizione alla collaborazione, il ruolo della cultura e dell'arte nei processi partecipativi.

Le conclusioni evidenziano tre aspetti fondamentali per orientare le azioni già in atto a una maggiore incisività per un cambiamento significativo: 1) la necessità di un mandato politico inclusivo, capace di abbracciare la diversità e promuovere la partecipazione attiva di tutti i cittadini; 2) l'istituzione di una cabina di regia per governare i processi, garantendo una gestione coordinata e sinergica delle iniziative locali; 3) la costruzione di un linguaggio comune tra i vari attori coinvolti, essenziale per facilitare il dialogo e la negoziazione di valori condivisi. La cura di questi tre processi porterà istituzioni pubbliche, terzo settore e cittadinanza attiva a costituire insieme ecosistemi di economia sociale, basati su principi di giustizia sociale, sviluppando competenze specifiche e collaborando attivamente. Attraverso questo impegno sinergico sarà possibile affrontare la sfida dell'equità posta dalle difficili circostanze sociali del tempo presente, costruendo comunità più giuste, inclusive e resilienti.

Ognuno può suonare senza timore e senza esitazione la nostra campana. Essa ha la voce soltanto per un mondo libero materialmente più fascinoso e spiritualmente più elevato. Suona soltanto per la parte più elevata di noi stessi, vibra ogni qualvolta è in gioco il diritto contro la violenza, il debole contro il potente, l'intelligenza contro la forza, il coraggio contro la rassegnazione, la povertà contro l'egoismo, la saggezza e la sapienza contro la fretta e l'improvvisazione, la verità contro l'errore, l'amore contro l'indifferenza.

(Adriano Olivetti)

Indice

Indice.....	5
Introduzione	9
Prologo: i due assi della ricerca.....	17
Lineamenti della ricerca.....	21
Cenni di storia della città di Faenza	26
L'Unione dei Comuni della Romagna Faentina	34
Il quadro giuridico.....	37
Dalla competizione alla collaborazione	39
Il modello europeo di economia sociale	41
Le radici italiane dell' economia civile.....	46
Differenze tra economia sociale ed economia civile	47
Il ruolo dell'educazione e della politica per una efficace applicazione dell'amministrazione condivisa	48
Amministrazione condivisa e cura dei beni comuni	49
Terza missione	51
Lo studio di caso	54
Riferimenti epistemologici, paradigmi interpretativi e quadro teorico.....	58
La postura del ricercatore.....	58
Epistemologia della complessità	65
Dal metodo al <i>modus operandi</i>	67
Imparare a stare nell'incertezza	70
Paradigmi interpretativi	74
Fondamenti dell'Interazionismo Simbolico	74
Oltre la relazione istituzionalizzata: l'agire sociale di Max Weber	76
Gestire lo stigma: dalla discriminazione alla fiducia. Erving Goffman e il "teatro della vita quotidiana"	80
Per un'ermeneutica della amministrazione condivisa: la fusione di orizzonti di Hans Georg Gadamer	83
Marginalità, regime di verità e alternative di emancipazione: la lezione di Michel Foucault	86

Esperienza vissuta e sospensione del giudizio: comprendere i comportamenti, con la fenomenologia di Edmund Husserl	88
Quadro teorico: il pensiero critico	89
Da una educazione “depositaria” a una “liberatrice”: la lezione di Paulo Freire.....	89
“Banditi” o “ultimi”? Intercettare il bisogno là dove è invisibile e fatica a esprimersi: Danilo Dolci .	95
Per un welfare non cronicizzante: partecipazione, empowerment, agency.....	98
La comunità come spazio di accoglienza e trasformazione delle vulnerabilità: la “educazione progressiva” di John Dewey	104
La metodologia.....	106
Storia della Grounded Theory	106
L’approccio costruttivista di Kate Charmaz.....	107
L’approccio postmodernista di Adele Clarke	108
Architettura della Grounded Theory.....	109
Tipi di Grounded Theory.....	109
Proprietà della Grounded Theory.....	110
Le 5 s della Grounded Theory.....	110
Campi di applicazione pratica della teoria.....	111
I concetti di categorie e proprietà	111
Concettualizzazione e codifica dei dati.....	113
Campionamento teorico	113
Annotazioni di campo (memo).....	117
Criticità della Grounded Theory	119
Il processo di raccolta e analisi dei dati	120
Analisi dei documenti programmatori e d’indirizzo strategico dell’Unione della Romagna Faentina, e delle esperienze dal 2017 ad oggi.....	120
Il Piano strategico 2030. Un territorio senza barriere e senza periferie	122
Regolamento per la cittadinanza attiva e i beni comuni e il Regolamento degli Istituti della Partecipazione.....	128
Approfondimenti e riflessioni sulle esperienze sperimentali attuate nei territori dell’Unione (Bandi Partecipazione 2021/2022/2023 della Regione EmiliaRomagna e Agenda Trasformativa Urbana per lo Sviluppo Sostenibile).	137
Un’esperienza di governance multilivello: l’Agenda Trasformativa Urbana per lo Sviluppo Sostenibile (ATUSS).....	145
Le interviste semistrutturate: criteri ed elaborazione	148
Elenco delle categorie e delle aree tematiche merse nei due cicli di interviste	154
Il processo di scrittura: l’analisi degli estratti	155

Analisi degli estratti di interviste per gruppi di categorie e aree di provenienza degli intervistati	157
Area tematica 1: la dimensione della cura	157
Area tematica 2: lo spazio pubblico come luogo generativo	175
Area tematica 3: i patti di cittadinanza	181
Area tematica 4. Dalla competizione alla collaborazione	185
Area tematica 5: il ruolo della cultura e dell'arte nei processi partecipativi	211
Riflessione sui temi emersi dalle interviste.....	215
Innovazione sistemica	215
Approccio al dialogo	217
La parola spezzata	218
Identità e Libertà	219
Comunità e spazio pubblico: l'arte come strumento di innovazione sociale.....	221
Educazione estetica	222
L'importanza del linguaggio artistico: alcune esperienze	223
Primo livello di analisi	232
Estratti interviste	233
Proprietà delle categorie	250
Analisi comparativa	252
Relazioni tra categorie e proprietà	255
Relazioni fra concetti e categorie.....	257
Interazione fra concetti di secondo livello e ricorsività	259
Proprietà dei concetti e sviluppo delle <i>core categories</i>	261
Dai dati alla teoria.....	266
Le <i>core categories</i> : tre temi fondamentali per il cambiamento	272
Strategie per la trasformazione: Strumenti e competenze per favorire il cambiamento ...	275
Cittadinanza attiva	277
Terzo settore	279
Le competenze dei diversi ambiti: amministrazione pubblica, terzo settore, cittadinanza attiva, area politica.....	281
Resistenza al Cambiamento.....	287
Strategie di catalizzazione dei processi per superare le inerzie al cambiamento	289
Proposte per l'implementazione di politiche	296
Un nuovo modello auto-organizzativo e gestionale per prendersi cura del territorio dal basso: le Cooperative di comunità	297
Un motore di sviluppo per la co-progettazione: Il budget di salute	300
Esempi virtuosi di economia sociale e solidale in Italia e in Europa	304
Immaginare un futuro migliore è una sfida che richiede impegno e visione: la Fondazione Me.S.S.In.A	306
Equità, efficienza, gestione democratica e competitività. Il caso di Mondragón.....	307

Un'esperienza di lotta contro la povertà ed esclusione sociale attraverso il lavoro: Traper@s de Emaús della regione di Murcia	308
Un cambiamento positivo inizia sempre da un piccolo gesto. Il Consorzio "Sale della Terra"	309
Un faro di speranza illumina il cammino di molte persone: la Cooperativa Noncello	310
Un approccio sostenibile che risponde alle esigenze degli individui, promuovendo il benessere e l'inclusione: la storia di Cascina Clarabella	311
Il ruolo delle istituzioni educative, fra urgenze e criticità	312
La pedagogia è una disciplina che si evolve	313
Crisi delle istituzioni educative	315
La prospettiva pedagogica della "cura di se" nei processi partecipativi	321
Conclusioni	323
Ringraziamenti	330
Bibliografia	332

Introduzione

Questa ricerca è parte di un più ampio disegno teso ad accreditare la pedagogia come soggetto politico, per favorire la nascita di ecosistemi e reti di attori capaci di intrecciare relazioni economiche sinergiche, sostenibili, solidali e tese a valorizzare le risorse presenti sul territorio.

Perché la pedagogia? Perché esprime un punto di vista focalizzato a ridefinire le relazioni tra i soggetti delle reti in modo proficuo e collaborativo, orientato a generare interdipendenza e volto al bene comune. Si tratta di un cambio di paradigma ispirato alla proposta di economia sociale che l'Unione Europea ha messo in campo, con un nuovo piano di incentivi coerente con i principi dell'agenda 2030.

Filo rosso della ricerca è uno sguardo interdisciplinare su un campo ancora poco approfondito e battuto, ove la riflessione educativa e valoriale è al servizio di nuove prassi e policy atte a promuovere una cultura partecipativa bottom up, da integrare alle politiche top down.

Viviamo in una realtà interconnessa che ci costringe quotidianamente a gestire obiettivi interdipendenti.

Così come nel concetto di tempo esiste una qualità oltre la quantità, anche nel concetto di sviluppo occorre integrare l'idea quantitativa con una valenza qualitativa al fine di avviare una riforma del pensiero che affondi le sue radici nella cultura e si plasmi attraverso l'educazione e il pensiero critico. Una riforma che possa manifestarsi anche attraverso l'attuarsi di modelli economici sostenibili e inclusivi.

Parafrasando Edgar Morin e la sua nozione di comunità di destino: è partendo da questi presupposti di rinnovamento culturale che si può generare una comunità capace di promuovere e agire le necessarie metamorfosi per la condizione planetaria.

Si tratta di apprendere come vivere, trasformando le informazioni in conoscenze e queste in competenze spendibili sul campo cercando di riconciliare pratiche e idee ritenute separate e ben distinte, spesso caratterizzate da reciproca conflittualità.

Maturare e acquisire un senso di cittadinanza «glo-cale»(Bauman, 2000), capace di integrare un senso di appartenenza al proprio villaggio e contemporaneamente al mondo intero, tale che l'uno si rispecchi nell'altro attraverso una rinnovata visione pedagogica.

L'elemento pedagogico può diventare un elemento fondamentale all'interno di una nuova visione del welfare comunitario e si declina tenendo conto di diversi contributi e approcci teorici, tra i quali: la visione della complessità come tessuto di costituenti eterogenei associati inseparabilmente (Morin, 1993) l'approccio alle capacità, dove l'educazione e il salvataggio della persona disagiata generano un modo nuovo e specifico d'impegnarsi nel tessuto economico-sociale e di vivere la cittadinanza (Nussbaum, 2012). La pedagogia della speranza, dove idee e valori educativi emergono attraverso l'azione concreta che modifica la realtà di una vita percepita come ingiusta, la proposta educativa ha una visione collettiva ma valorizza le singole persone, l'educazione incoraggia le persone a cambiare il proprio modo di pensare e di percepire la realtà sociale, e quindi di muoversi al suo interno in modo nuovo (Freire, 1971).

L'evoluzione culturale può essere coerentemente ispirata ai principi dell'economia sociale, un valido aiuto nel ricostruire un senso collettivo di responsabilità e coscienza sociale che adotti processi di produzione virtuosi, a basso impatto ambientale, equi e ad alto valore sociale e territoriale. L'esito dell'inclusione sociale dei soggetti in condizioni di difficoltà può essere comunicato attraverso la disseminazione dei risultati raggiunti, per creare maggiore consapevolezza e condivisione del valore delle scelte operate dai singoli anche in relazione alle ricadute sui beni comuni.

Questa interrelazione dev'essere tenuta ben presente quando si disegnano e attuano progetti d'intervento in ambito economico-sociale. Le governance ispirate ai principi di sussidiarietà superano le aporie della centralità dello stato perché consentono di reperire le risorse necessarie all'interno dei territori attraverso la creazione di reti locali che possono intrecciare relazioni economiche proficue a beneficio della comunità, mentre la presenza dell'ente pubblico rimane a garanzia dell'universalismo. Il mondo non-profit o terzo settore, che potrebbe essere utilmente rinominato in organizzazioni della società civile, se valorizzato può essere portatore di conoscenze e tecniche specifiche all'interno della sussidiarietà locale.

In questi contesti, un coordinamento pedagogico può mobilitare diverse risorse endogene per realizzare forme di comunicazione efficaci e gestire le attività; lo sviluppo di competenze psico-pedagogiche sul territorio rappresenta uno snodo cruciale per la gestione dei gruppi che partecipano ai progetti, sia a livello individuale, sia a livello collettivo.

La pedagogia critica, in chiave specificamente educante, auto educante e coeducante, è un elemento periferico della complessa organizzazione delle reti che costituiscono le comunità, nel cui orizzonte non è riuscita mai a emergere dalla subalternità rispetto ad altre componenti più tecniche, per esempio dell'ambito sanitario o assistenziale. Essa tuttavia merita di essere uno degli assi portanti della tutela della persona, dal momento che è portatrice di una carica ideale richiamandosi alla responsabilità per un benessere collettivo e diffuso, supportato da una deliberata capacità progettuale di politiche sociali, sfondi valoriali e impegni educativi. Il suo compito è quello di riattualizzare la realtà per comprenderne quali sono le azioni politiche ed etiche che possano favorire lo sviluppo del bene comune nel rispetto dei diritti umani evitando ingiustizie sociali.

Se non teniamo presente la centralità dell'approccio pedagogico e l'importanza delle sue finalità, la transizione verso modelli di economia sociale e solidale è destinata a mantenere la scarsa considerazione, diffusa ancora a tutti i

livelli, che la vede come mero rimedio palliativo poco efficace nell'imprimere una svolta esistenziale alle persone coinvolte, oltre ad essere ritenuto potenzialmente pericoloso per i bilanci degli attori pubblici o privati che vi si dedicano. Affinché si possa parlare di un modello economico centrato sulla persona occorre farlo con competenza e consapevolezza per renderlo efficiente *nella lotta alle ingiustizie sociale e alla sovrastante crisi climatica.*

La peculiarità della pedagogia come scienza di confine consiste nella dimensione maieutica e interdisciplinare con la quale si esplica nel sollecitare in questo ambito le migliori risorse e le migliori capacità umane dei soggetti dell'economia sociale per contribuire allo sviluppo di relazioni di co-dipendenza e interdipendenza al fine di generare una coesione sociale.

Considerare questi aspetti risulta decisivo in particolare nel tempo presente, caratterizzato com'è dalla cosiddetta transizione demografica che ha visto mutare sostanzialmente l'equilibrio fra le generazioni e crescere in modo imponente una gamma di bisogni sociali e culturali ai quali è importante trovare risposte. Si pone dunque la questione di come orientare l'amministrazione locale a rispondere a questi bisogni; una questione complessa a cui non è possibile trovare soluzioni semplici e immediate e che, oltre all'impegno di ricerca, richiede un lavoro di coscientizzazione e responsabilizzazione da parte di tutti gli attori coinvolti dove il senso dell'agire politico è strettamente connesso all'agire individuale.

Con questo studio di caso cercherò di analizzare alcune ipotesi coerenti con il modello dell'economia sociale che, partendo da un'analisi critica della realtà attuale, formulino una prospettiva di recupero di senso e di centralità del soggetto – beninteso in senso postcopernicano. L'obiettivo sarebbe la partecipazione diffusa della totalità degli attori alla co-costruzione di una società post-capitalista, o meta-capitalista, orientata alla soddisfazione dei bisogni del genere umano nel suo insieme e alla tutela dell'ambiente in cui vive. Questo non è solo un sogno, ma una richiesta vitale, perché una società che realizza un progetto di vita senza

mettere al centro la questione cruciale del senso, preclude le sue condizioni per realizzarsi (*Hinkelammert, Mora, 2008*).

La pedagogia, deve riuscire ad agire nelle aree liminali e nelle zone meticce di confine del capitalismo puro distinguendo simbiosi da parassitismo: entro certi limiti anche il capitalismo puro può produrre buoni frutti. Per vincere questa sfida è necessario un mutamento simbolico, linguistico e comunicativo: occorre fare appello non solo a etica delle virtù, altruismo e solidarietà, ma anche alla condivisione e alla creatività su obiettivi che non siano il mero profitto. È chiedendo cose difficili che si attraggono le persone eccellenti, soprattutto se giovani.

Il primo elemento di riconciliazione riguarda l'irrinunciabile legame fra l'istanza pedagogica e quella politica poiché, come sostiene Piero Bertolini nell'*esistere pedagogico*, il senso di ciascuna di queste emerge nel loro stretto legame caratterizzato da un intento trasformativo e risolutivo delle problematiche o delle difficoltà che storicamente contraddistinguono l'umanità.

Ed è per questa ragione che non si può pensare che sia l'iperspecializzazione a trovare risposte adeguate a bisogni appartenenti alla dimensione politica sorretta da quella domanda di senso come ineludibile prerogativa umana. Ed è proprio grazie a questa domanda di senso che si trova la relazione tra soggetto e intenzionalità delle sue azioni (Bertolini, 2021).

L'agire umano è divenuto una forza critica nel determinare il destino di un sempre più ampio spettro di sistemi biofisici e del pianeta stesso (Giunta, 2024).

Non vi è dubbio che qualsiasi tentativo di spiegare e di progettare il futuro delle condizioni di vita sulla Terra deve partire da una serie di azioni generate da una visione culturale. È partendo da queste premesse che ho deciso di avviare una ricerca finalizzata a far emergere la domanda di senso dell'agire umano. Ci si pone di fronte alla necessità di un cambiamento complesso e radicale in cui prima di ricostruire è importante decostruire dando spazio al pensiero critico e cercando

il senso dell'agire. Si tratta di ripensare, immaginare modi per trovare un nuovo modo di creare relazioni che mettano al centro il bene comune riconoscendo la comunità non solo come spazio ma come luogo in cui poter esprimere il proprio potenziale.

La pluralità di soggetti di natura diversa che caratterizza la società ha cambiato l'assetto delle relazioni economiche che hanno caratterizzato l'economia del secolo scorso mettendo in evidenza la necessità di trovare nuove forme relazionali più proficue e sostenibili. La natura della spinta a favorire queste relazioni di interdipendenza è strettamente legata alla visione politica dei territori. Il contesto di riferimento è l'ecosistema composto da soggetti, luoghi, relazioni e beni materiali che interagiscono per soddisfare bisogni.

Si tratta di un nuovo paradigma che mette ogni singolo soggetto nella prospettiva di potersi realizzare attraverso azioni collettive che gli permettono di sentirsi parte di un sistema verso cui ha dei doveri e impegni e dove può trovare risposte ai suoi bisogni. La Comunità come luogo in cui avviene la fioritura delle persone, assume una geometria circolare il cui prodotto è fatto di relazioni generative in grado di promuovere interdipendenza e coesione sociale. Il Capitale sociale costituito dall'insieme delle relazioni che si attivano tra gli attori, dove fiducia, comprensione reciproca e valori collegano la comunità in una rete che rende possibile la cooperazione. L'Agire politico che si realizza attraverso la progettazione di politiche per favorire l'istaurarsi di reti caratterizzate da relazioni con queste caratteristiche. Questo aspetto innovativo non può escludere la pedagogia che ha il compito di rindirizzare la politica verso un orizzonte valoriale rispondendo agli obiettivi dell'agenda 2030 che riporta al centro di tutte le possibili visioni la "questione" pedagogica. Il centro è lo sviluppo degli esseri umani, il loro ben-essere nelle relazioni con l'ambiente e la possibilità di creare nuove opportunità.

La pedagogia non si deve confondere con la politica ma, quando è necessario deve contestarla mettendola in questione, animando la tensione a superare la sua

autoreferenzialità per rimettere al centro la persona, sfidandola sempre con l'utopia. La pedagogia dunque, come dice Giovanni Maria Bertin problematizza la politica. Uno dei compiti della pedagogia è condurre la politica a rendere l'uomo capace di agire mettendo in gioco la sua intera persona. Specialmente oggi, in cui le democrazie vivono una crisi profonda e assistiamo ad un incessante aumento delle disuguaglianze è fondamentale ritrovare coerenza tra azione e riflessione. La concentrazione della ricchezza in poche mani fa crescere l'area della estraniamento politica dei cittadini, non solo e non tanto per non venire a conoscere i reali contenuti del dibattito politico, ma soprattutto per la diffidenza diffusa verso tutto ciò che è affare pubblico, data la martellante e sempre più lacerante scoperta delle connessioni occulte tra politica e immoralità. Il disimpegno che ne scaturisce non può che essere pensato come condizione temporanea; occorre ritessere nuove convergenze, accostamenti inattesi, riprendere sentieri interrotti, siano essi quelli della ragione, siano essi quelli dell'arte della tessitura, purché animati da un recupero del senso umano e da un agire politico. Il confronto con la storia muta rapidamente gli scenari. Chi opera nel sociale e nel politico dovrà agire a livelli di complessità sempre maggiore, non potendo esimersi né dal tentativo di proteggere ciò che è particolare, né dal concerto delle variabili internazionali che condizionano le scelte. Ogni intervento di natura politica implica il riferimento a ragioni comuni e anche quando sembra limitato al locale non può sottrarsi dalla urgenza di umanizzare lo scenario planetario.

La stessa democrazia dopo aver sconfitto i sistemi autoritari, si scopre vuota di contenuti e quasi incapace di gestire un mondo senza nemici, corroso dalla sua stessa logica. L'altra faccia del capitalismo neoliberale sta nella scomparsa di umanesimo totalmente incapace di salvaguardare la dignità umana, un sistema di formalismi e di anomalie bipolare e paranoico dove la burocrazia e la corruzione regnano. La storia ci insegna che per evitare il ripetersi di esperienze traumatizzanti, occorre potenziare la prevenzione, ossia favorire la crescita di una emancipazione della cittadinanza capace di favorire una giustizia sociale dando

voce alle nuove istanze che necessitano tutela e rinnovando le istituzioni democratiche e partecipative. Una delle domande a cui non si è ancora data risposta è su come articolare la solidarietà tra realtà differenti e talvolta contraddittorie che popolano l'Europa e che invocano libertà e autodeterminazione. Come fare a integrare le diverse identità nel rispetto delle soggettività e del pluralismo di valori? A mio avviso è importante impegnarsi per allargare il dibattito, fare una mappa di ciò che esiste e provare a tracciare punti di convergenza e divergenza con tutto quello che sta emergendo. La realizzazione di questo cambiamento prevede la messa in campo di competenze che permettono di andare oltre i muri dell'autoreferenzialità, diffidenza, chiusura, corporativismo, e varie forme di classismo gerarchico. Sono muri che si sono innalzati per il timore di perdere forme identitarie.

L'esperienza è densa di «problematicità», problemi complessi, dunque, di difficile, difficilissima soluzione, che sembrano provenire da molti piani del contesto sociale e alludere a trend di involuzione della civiltà e di regressione dello sviluppo storico [...] Per agire in controtendenza ai processi che ne derivano potrebbe risultare utile costruire, anche in modo informale, nuovi spazi d'azione sociale, a loro volta svincolati o, comunque, non più soggetti ai vincoli tradizionali divenendo capaci di trasformare l'assenza di reti comunitarie in prassi sociali tese alla creazione di nuovi legami sociali e reti capaci di tollerare l'incontro e il "meticciamiento" con soggetti sociali che non fanno parte della propria storia personale e sociale, ma vi sono entrati recentemente [...] L'ecosistema è possibile se si riesce ad abbracciare sino in fondo le ragioni d'esistenza proprie ed altrui, cercando strategie di risoluzione dei vincoli che non tendano esclusivamente alle proprie visioni. Nell'orizzonte in cui è possibile individuare una condizione ideale di emancipazione dagli elementi di dogmatismo, chiusura, disgregazione, sperequazione mettendosi in ascolto del punto di vista divergente, di dialogare con le posizioni antinomiche alle proprie [...] È possibile situare queste analisi entro quella cornice di «un'ontologia del declino e depotenziamento dell'essere, per questa ragione è più che mai necessario non rinunciare oggi alle conquiste del pensiero critico anche per combattere quella narrazione, a forte rischio di dogmatismo (Fabbri, 2019)

Prologo: i due assi della ricerca

Due assi di riferimento hanno segnato la mia esperienza di universitaria “adulta” affascinata dalla lezione di grandi maestri come Paulo Freire, Danilo Dolci, bell hooks e altri intellettuali impegnati nella integrazione delle fasce svantaggiate della popolazione in un percorso di emancipazione e reinserimento. Il primo è l’asse teorico di una pedagogia extrascolastica e metascostica dell’età adulta, che si ponga ambiziosamente come fulcro e regia di tutti i momenti in cui l’ambito pubblico, privato o del terzo settore - il welfare in senso lato - eroga servizi alla persona. Si tratta di un’idea di educazione permanente - life long learning - centrata su processi diffusi di apprendimento non formale e informale, capillari e per questo capaci di incidere maggiormente sulla popolazione adulta rispetto all’apprendimento formale, e di conferire una dimensione evolutiva a tutti i livelli dell’esperienza quotidiana del soggetto: da quello delle relazioni private, ai rapporti di lavoro, alla presa di coscienza dei propri doveri e diritti di cittadinanza nel rapporto con gli enti fornitori di servizi, e viceversa all’adozione da parte degli operatori dei servizi di uno sguardo pedagogico capace di intercettare, direbbe Emanuel Levinas, il *volto* dell’altro nell’utente allo sportello, spesso visto, invece, solo come un numero, e identificato con una anonima procedura. Tutto ciò ha a che fare con lo sviluppo di un senso di cittadinanza attiva e di comunità mediante l’esperienza di un vissuto quotidiano in cui si sperimenta empatia, partecipazione, impegno nel perseguimento di obiettivi individuali e comuni.

E veniamo al secondo asse di riferimento, che mi ha guidato nella ricerca, l’asse pratico di una indagine sulle pratiche di welfare con i suoi i successi, i fallimenti, le criticità, le contraddizioni, le prospettive, indagate nel vissuto dei singoli operatori e utenti e nella concretezza della relazione di presa in carico. La mia ricerca si inserisce in una visione del welfare non assistenzialistica, tendente a creare cronicità ed ereditarietà della situazione di dipendenza, ma proattiva ed

emancipatrice delle persone attraverso una ricognizione delle competenze e un accompagnamento ad un inserimento sociale e lavorativo.

Una coscientizzazione di tutte le persone coinvolte in processi di welfare, utenti od operatori che siano, può davvero segnare una svolta nell'efficacia del servizio offerto, soprattutto in termini di miglioramento percepito dagli utenti. Ho maturato questa convinzione durante un tirocinio svolto presso l'Unione della Romagna Faentina a inizio 2020. In quella circostanza affiancavo, come laureanda in pedagogia, i volontari dello sportello di ascolto dell'Asp di Faenza, impegnati in particolare nel supporto di persone in difficoltà economiche e richiedenti un aiuto per coprire spese a cui non potevano fare fronte. La prospettiva era quella di impostare un processo di empowerment e di uscita dalla criticità, con l'offerta di una analisi di entrate e uscite per l'autogestione del reddito e di progetti di microcredito, cioè di processi che vadano a sostituire l'offerta - più semplice ma più sterile nella prospettiva di una evoluzione del soggetto dal proprio stato di bisogno. Negli incontri a cui ho partecipato, tenuti generalmente da volontari in pensione provenienti da un'esperienza lavorativa nel settore bancario, ho notato subito una grande attenzione ai flussi di cassa e una precisione assoluta dell'analisi e delle proposte formulate per porre rimedio al problema segnalato, attenzione e precisione che tuttavia (nella maggior parte dei casi) scontavano una scarsa capacità di ascolto della persona nella sua globalità e di verifica della corretta ricezione della comunicazione e della condivisione delle proposte. Aspetti questi che depotenziavano l'efficacia del colloquio fino a rendere irrilevante l'effettivo cambiamento auspicato nel soggetto preso in carico.

Le persone richiedenti un servizio non portano solo competenze lavorative o bisogni finanziari, ma portano integralmente la complessità delle proprie esistenze, e ogni sensibilità a questa dimensione, che è in senso lato pedagogica, è lasciata all'empatia e alla disponibilità, senza che vi sia nessuna formazione a questo. Ho verificato che questo problema è presente in molti se non tutti i settori delle attività di presa in carico alla persona, e ho deciso di concentrare la mia

attenzione, ai processi di empowerment più in generale orientati a rendere sostenibile virtuosa ed efficace la presa in carico della persona, secondo il principio che ove maggiore è il bisogno, minore è la capacità di esplicitarlo attraverso una richiesta efficace di presa in carico, e che quindi sia necessario un momento di ricognizione dei bisogni e di accoglienza diffusa alla base di ogni programma di welfare, che sia questo tradizionale, comunitario, di seconda generazione misto pubblico/privato, o aziendale.

Questa attenzione mi ha portato a intercettare non solo il modo dei servizi di sociali, ma anche l'universo del terzo settore e dell'economia sociale con le cooperative di tipo A e B, come ambiti dove sviluppare la mia ricerca e le mie proposte, a partire da una serie di interviste che ho condotto con campioni di dirigenti politici e tecnici, operatori, utenti, il cui esito costituisce il nucleo di partenza della ricerca di nuove modalità partecipative, pedagogicamente orientate, di presa in carico della persona.

Per concludere, le tematiche trattate in questa tesi potrebbero apparire marginali o riferite a gruppi minoritari nel panorama attuale del dibattito pedagogico accademico, ma ciò non le rende meno rilevanti sul piano politico e sociale.

La mia sfida è stata quella di riaccendere l'attenzione su processi che sono già stati al centro del confronto all'interno del Dipartimento, come nel caso della laurea honoris causa conferita a Paolo Freire per iniziativa della professoressa Francesca Bocchi nel 1989.

Successivamente altre ricerche, tra cui quella del professor Tolomelli, riguardante la partecipazione e l'empowerment, hanno riproposto queste questioni attraverso l'analisi di dinamiche partecipative nel territorio bolognese nel volume *Partecipazione ed empowerment, la realtà bolognese come caso studio*. In questo contesto, intendo collegare il mio lavoro a esperienze passate, sottolineando le innovazioni apportate dalla metodologia di ricerca adottata.

Propongo di considerare la pedagogia come il filo conduttore di tutte queste esperienze, rielaborandole criticamente per mettere in luce il loro significato e il loro impatto sulla formazione e sulla crescita delle comunità.

La pedagogia, in questo senso, non è solo una disciplina accademica, ma un approccio trasformativo che può influenzare profondamente le pratiche educative e sociali. Attraverso un'analisi critica delle esperienze citate, intendo dimostrare come le teorie incentrate sulla consapevolezza critica e sulla liberazione attraverso l'educazione, possano continuare a guidare e ispirare le nuove generazioni di educatori e attivisti.

In particolare, la mia ricerca si concentra su come tali approcci possano essere implementati nella realtà contemporanea, rispondendo alle sfide che le comunità affrontano oggi.

Per questa ragione ho ritenuto essenziale coinvolgere le voci degli attori locali, ascoltando le loro storie e le loro esigenze, per costruire una contronarrazione rispetto a quella egemone realmente inclusiva e partecipativa.

L'intento è quello di mettere in luce le pratiche innovative che emergono in contesti di apprendimento non formale, dove si sperimentano nuove modalità di interazione e di costruzione del sapere.

Queste esperienze, spesso sottovalutate, possono offrirci spunti preziosi per ripensare le nostre istituzioni educative e per promuovere un'educazione che non sia solo trasmissiva, ma che favorisca il dialogo e la co-creazione del sapere.

In conclusione, spero che questa tesi possa contribuire a un rinnovato interesse per le pratiche pedagogiche che valorizzano la partecipazione attiva e l'empowerment, richiamando l'attenzione su come la pedagogia possa essere un motore di cambiamento sociale e politico.

Con l'auspicio che si possa rivitalizzare un impegno collettivo e una riflessione critica sugli attuali approcci educativi.

Lineamenti della ricerca

In questo capitolo presenterò in sintesi le principali tappe di ricerca oggetto di questo studio di caso, per poi approfondirlo in maniera più esaustiva nei capitoli seguenti; essa prende avvio con il protocollo d'intesa tra l'Università di Bologna e L'Unione dei Comuni della Romagna Faentina stipulato nel novembre 2021.

L'Unione della Romagna Faentina è un ente preposto dalla Regione che dal 2018 gestisce in forma associata le funzioni e i servizi dei Comuni appartenenti (Faenza, Brisighella, Casola Valsenio, Castel Bolognese, Riolo Terme, Solarolo) applicando il paradigma di decentramento e sussidiarietà promosso dall'Unione Europea.

Il protocollo d'intesa è lo strumento di terza missione identificato per favorire la collaborazione tra Università e Pubblica Amministrazione, mettendo in luce il potenziale della ricerca come strumento di orientamento per lo sviluppo di politiche pubbliche.

Per questa ragione una delle peculiarità della ricerca è quella di avere una committenza, il cui presupposto è creare un modello di governance incline a promuovere sussidiarietà orizzontale introducendo l'uso di istituti giuridici facenti parte dell'amministrazione condivisa.

I temi sensibilizzanti da cui parte l'indagine sono: la coprogettazione, la coprogrammazione, la cura dei beni comuni e i processi partecipativi rivolti alla cittadinanza. L'amministrazione condivisa è un modello organizzativo fondato su relazioni di collaborazione e condivisione che consente agli attori del territorio di svolgere su un piano paritario, pur rispettando i diversi ruoli e le responsabilità, attività di interesse generale, concernenti, la programmazione e progettazione di servizi rispondenti ai bisogni della comunità in attuazione del principio costituzionale di sussidiarietà orizzontale, di cui all'art. 118, comma 4, della Costituzione Italiana (Arena, 1997). Sono beni comuni tutti gli elementi che compongono l'ambiente del territorio (materiali e immateriali) quando diventano

oggetto di cura da parte dei cittadini grazie anche ai patti di collaborazione (Arena & Iaione, 2015).

La scelta dello studio di caso è stata fatta per potere costruire conoscenza in campo pedagogico, mantenendo un buon equilibrio tra teoria e prassi (Stake, 1994): la Romagna Faentina si presenta sede ideale, per il contesto particolarmente ricettivo grazie all'impulso di sensibilità locali generative di iniziative spontanee da parte di una pluralità di attori coinvolti.

In prima battuta si sono definiti gli intenti della ricerca e il modo di lavorare sul campo.

Che cosa chiede l'Unione dei Comuni della Romagna Faentina alla ricerca?

La committenza ha espresso e dichiarato interesse a conoscere le ragioni che spingono i cittadini ad essere più proattivi nella stipula dei patti per la cura dei beni comuni e che cosa favorisce la partecipazione della cittadinanza attiva; inoltre, stando a quanto dichiarato sul piano strategico, vorrebbe potenziare l'uso della coprogrammazione e coprogettazione, come alternativa alle gare di appalto, per rispondere in modo più adeguato alla domanda di servizi di welfare di locale.

L'intento di fondo è quello di favorire lo sviluppo di competenze a diversi livelli cercando di generare intelligenza e impegno collettivi da impiegare in modo proficuo, creativo oltre che sostenibile.

Il regolamento stipulato dall'Unione, che approfondirò nei prossimi paragrafi, permette l'utilizzo dei patti per la cura dei beni comuni. È uno dei diversi indirizzi strategici con cui l'ente manifesta il suo intento di promuovere lo sviluppo di competenze di cittadinanza su scala più ampia, creando connessioni sul territorio generative di un nuovo senso di appartenenza.

Inoltre si ritiene che la ricerca possa diventare uno strumento utile per orientare, nel modo più proficuo, l'avvio di tavoli di coprogrammazione e coprogettazione tra i diversi attori protagonisti della fruizione di servizi di welfare (Pubblica Amministrazione, Terzo settore, Cittadinanza Attiva).

Sia la coprogettazione che la coprogrammazione, come vedremo meglio in seguito sono strumenti che richiedono la messa in campo di competenze trasversali che favoriscono l'istaurarsi tra le diverse componenti del terzo settore e della pubblica amministrazione relazioni di fiducia oltre che ad uno spirito collaborativo, diametralmente diverso da quello che caratterizza le gare d'appalto.

Per quanto riguarda il tipo di raccolta dati, vista la natura sociale delle tematiche trattate ho optato per una ricerca di tipo qualitativo che utilizza metodi di raccolta e analisi dei dati (interviste semi-strutturate) appartenenti alla famiglia della *grounded theory* facendo riferimento al postmodernismo di Adele Clarke e al costruttivismo di Kate Charmaz secondo cui la realtà è sempre provvisoria e storicamente situata.

In questo senso è bene specificare che questo progetto di ricerca si prefigge di contribuire alla nascita di un terreno favorevole alla attuazione dei dispositivi giuridici riguardanti l'amministrazione condivisa e la cura dei beni comuni partendo dal presupposto che essi, per esprimere appieno le loro potenzialità necessitano di una visione della comunità convergente. I dati emersi costituiscono elementi di analisi della complessità che caratterizza la realtà locale, una analisi utile per avviare un processo di negoziazione dei significati sui valori comuni che coinvolge i diversi attori del territorio e che struttura uno spazio di apprendimento e di corresponsabilità per acquisire le competenze necessarie atte a promuovere coprogrammazione, coprogettazione e cogestione in alternativa all'uso degli appalti.

Questa premessa spiega che il focus principale del progetto, come già evidenziato, è quello di contribuire a trasformare un modello di governance con carattere direttivo in un modello che, pur mantenendo la centralità del ruolo dell'attore pubblico, possa coinvolgere nella pianificazione delle politiche il terzo settore e parte della società civile caratterizzata da una lunga tradizione di volontariato.

L'amministrazione condivisa prevede che sia la pubblica amministrazione a favorire la partecipazione dei diversi soggetti appartenenti al territorio e in questo è importante che si acquisiscano le competenze per poterlo attuare e che vengano appoggiate da una visione di orizzonte comune. L'Unione dei Comuni della Romagna Faentina nella intenzione di costituirsi come Ente preposto dalla regione ha già avviato un percorso partecipato dei comuni che ne fanno parte coinvolgendo i soggetti politici e i funzionari appartenenti al territorio. Questo processo ha permesso la redazione di un piano strategico in cui si sono definiti obiettivi politici, economici comuni che sono stati sottoscritti dalla cabina di regia che guida l'Unione.

Il processo partecipativo con cui si è costruito il piano strategico dell'Unione ha coinvolto anche una parte della cittadinanza, pur se con modalità non del tutto rappresentative. Tutto questo ha fatto sì che l'Unione sia riuscita pienamente a raggiungere il suo intento di accorpate i servizi raggiungendo l'obiettivo di ottimizzare le risorse economiche e quindi potendo investire in nuove infrastrutture che potenziano il sistema nel suo complesso.

Perché questo processo possa essere generativo diventa importante la capacità di costruire alleanze disposte a condividere rischi e responsabilità. Quello che risulta ancora incompiuto è l'ecosistema territoriale da intendersi come l'insieme della rete composta da attori pubblici, privati e cittadinanza attiva che permette di generare innovazione e coesione sociale sull'intero perimetro. In tal senso l'ecosistema è da considerarsi come un nuovo tessuto di relazioni che innervano il territorio rendendolo attrattivo, coeso, solidale e capace di generare senso di appartenenza.

Le fondamenta dell'ecosistema sono le imprese di economia sociale da intendersi come imprese capaci di dare risposte ai diversi bisogni che emergono nella comunità e che nel generarsi producono servizi di welfare generativi, inclusivi e sostenibili. Per poter produrre l'ecosistema è fondamentale che la governance investa nella comunità su diversi fronti e che oltre ad innalzare il

livello di competenze di tutti i soggetti istilli una visione politica che ne determini un senso di appartenenza.

Partendo da questa premessa si evince che è necessario un cambiamento culturale che mette in campo una buona dose di militanza da parte di tutti gli attori. Di conseguenza, lo scopo della ricerca, oltre quello di attivare l'avvio del processo, è quello monitorarne le fasi e di dare impulso alla co-costruzione di policy e prassi adatte per ri-tessere i legami. La letteratura sul tema evidenzia infatti a livello europeo una crescente disaffezione, che ha scavato un solco profondo tra cittadini e istituzioni; sebbene nel territorio dell'Unione questo fenomeno sia meno percepibile, nelle relazioni che intercorrono tra pubblica amministrazione e terzo settore rischia di generarsi un dualismo di intenti e un forte spirito competitivo.

Perciò acquista importanza il ruolo della ricerca che in una fase iniziale si premura di riconoscere e mettere in luce le criticità di queste relazioni e nel tentativo di decostruirle per poi ricostruirle basandosi sulla reciprocità del riconoscimento dei ruoli, delle responsabilità e degli obiettivi dei diversi attori e cercando di ampliare la prospettiva del raggiungimento degli scopi individuali sulla costruzione di bene comune come bene che tutela tutti.

Per tornare alla dimensione operativa del lavoro, stabiliti e concordati gli intenti della ricerca, l'approccio metodologico e le tempistiche con la committenza ho tracciato il disegno della ricerca che si delinea nelle seguenti fasi:

- 1) Comunicazione dell'avvio della ricerca in plenaria ai soggetti coinvolti.
- 2) Rappresentazione di una mappa simbolica del territorio che mette in luce le esperienze relative ai processi di partecipazione ritenuti più significativi per la comunità tenendo presente il piano strategico che è il documento in cui l'Unione descrive i suoi obiettivi economici, sociali e delinea la sua visione complessiva.
- 3) Preso atto della mappa, in accordo con la committenza ho composto un primo campione di 30 soggetti suddivisi tra componente politica (assessori-sindaci e

consiglieri), funzionari-dirigenti pubblici, funzionari-operatori del terzo settore, rappresentanti della cittadinanza attiva.

- 4) Avvio del primo ciclo di interviste semi-strutturate fatte in presenza individualmente ai soggetti del primo campione.
- 5) Prima fase analisi dati delle interviste attraverso la costruzione di una griglia di categorie nelle quali individuo le prime categorie e inizio a tracciare le ricorsività e comprendo che è necessario ampliare il campione degli intervistati.
- 6) Composizione di un secondo campione di altri 30 soggetti da intervistare sempre in presenza.
- 7) Seconda fase dell'analisi dati in cui si riconfermano le categorie e relative ricorrenze e dalle quali emergono le istanze dei diversi mondi in cui appartengono i soggetti intervistati.
- 8) Elaborazione e presentazione dei dati in presenza ai soggetti intervistati.
- 9) In occasione della presentazione dei dati è stato proposto un breve questionario in cui è stato chiesto individualmente di indicare le istanze in cui si sentivano riconosciuti e di aggiungerne altre non emerse se ritenute importanti.
- 10) Rielaborazione dei dati attraverso una presentazione che individua una core category (istanza comune) e 4 assi su cui investire per l'avvio del processo e relazione finale.

Cenni di storia della città di Faenza

Il paragrafo contiene un focus sulla storia della città orientato a motivare la scelta del territorio Faentino come case study per la ricerca. L'Emilia Romagna si distingue fra le regioni italiane per il suo sviluppo "lineare" sulla via Emilia, su cui sorgono, con le eccezioni particolarissime di Ferrara e Ravenna, le sue città principali. Questi centri sono fioriti per adempiere l'importante funzione logistica/commerciale in relazione all'espansione romana in età antica lungo

l'asse viario pedemontano, situandosi di solito alle intersezioni di questo con le valli principali discendenti dal crinale appenninico. A ogni città, per quanto piccola, fa capo pertanto un territorio specifico, articolato e distinto da quelli adiacenti; in epoca medievale ciascuna di esse ha vissuto l'esperienza "popolare" dei comuni e successivamente l'egemonia localizzata delle numerose signorie del territorio. La Romagna in particolare non ha mai avuto un potere regionale egemone, laico o religioso che fosse, fino all'intervento di Giulio II all'inizio del XVI secolo e all'istituzione delle Legazioni pontificie.

Le circostanze storiche qui accennate hanno determinato lo sviluppo di identità civiche dinamiche e particolarmente coese, capaci di attivare processi sociali assai articolati considerando la dimensione provinciale in cui si situano, e tali da rendere ogni città della regione una piccola capitale, particolarmente interessante come oggetto di studio. Del resto un grande intellettuale cresciuto come operatore culturale nella provincia toscana, Luciano Bianciardi (1957) osserva che

la provincia è un campo di osservazione di prim'ordine. I fenomeni, sociali, umani e di costume che altrove sono dispersi, lontani, spesso alterati, indecifrabili, qui li hai sottomano, compatti, vicini, esatti, reali.

La città di Faenza si situa in questa dimensione con tratti peculiari. Già florida in età romana, si trova allo sbocco della Valle del Lamone nella pianura padana, all'intersezione dei due importanti assi viari antichi della via Emilia e dell'arteria di comunicazione transappenninica fra Ravenna e Firenze. La sua posizione le ha garantito una continuità del centro abitato anche nei secoli più duri dell'alto medioevo, rispetto a centri analoghi che hanno subito una cesura della memoria, attestata dal cambio di denominazione, come Imola, o che sono completamente scomparsi, come Claterna. La città manfreda ha poi vissuto in maniera particolarmente intensa l'eco dei processi e degli eventi della grande Storia, processi ed eventi che dall'epoca comunale in avanti ne hanno formato la classe dirigente e hanno determinato una particolare vocazione alla partecipazione cittadina dal basso alla vita civica. Gli economisti italiani Luigi Guiso, Paola Sapienza e Luigi Zingales in uno studio sulla persistenza del capitale sociale nelle città italiane - che prende in esame anche Faenza - hanno individuato criteri

oggettivi di analisi che permettono di osservare la continuità fra le esperienze di autonomia civica medievali e la presenza in questi primi decenni del ventunesimo secolo di un alto coinvolgimento della cittadinanza, come per esempio la presenza di organizzazioni del terzo settore o la partecipazione elettorale ai maggiori referendum proposti nei decenni della Repubblica.

Sono questi gli aspetti che hanno determinato la scelta di Faenza come caso di studio per la ricerca oggetto della presente tesi. Oltre allo studio Guiso-Sapienza-Zingales sono numerosi gli autori locali che permettono di entrare nella storia faentina, di cui si accennano qui alcuni momenti particolarmente significativi per la presente ricerca. Nei secoli medievali la città ha attraversato con grande dinamismo l'esperienza di passaggio dal libero comune - con la formazione di una classe dirigente cittadina divisa fra le fazioni guelfa e ghibellina - alla signoria dei Manfredi che l'ha traghettata alle soglie della modernità con una intensa stagione rinascimentale. Ai fini della presente ricerca mi preme sottolineare tre aspetti del periodo: in primo luogo, l'articolazione della dinamica politica e la creatività della mediazione messa in atto dalle autorità cittadine per risolvere le dispute fra casati rivali (Albonetti, a c. di, 2018); in secondo luogo, la presenza di strutture educative nella città medievale, indagata da Piero Zama (Zama, 1920); in terzo luogo, la ricaduta civica della vivace dialettica fra libera religiosità popolare e dimensione curiale-istituzionale più regolativa (Cattani, 2014).

La dialettica fra queste due dimensioni della religiosità è alla base anche dell'esperienza luterana in città, che coinvolse settori della cittadinanza appartenenti a ogni classe sociale, e della conseguente reazione istituzionale - Faenza fu sede dell'Inquisitore generale della Romagna - con una vicenda di repressione che nella seconda metà XVI secolo alterò profondamente il clima civile (Lanzoni, 1925), e anzi segnò la città a tal punto da definirne il carattere anche nei secoli successivi, fino a determinare le esperienze del cattolicesimo sociale e delle cooperative bianche (Fuschini, 2016), o addirittura a costituire la causa profonda della isolata egemonia della Democrazia Cristiana

nell'amministrazione comunale del secondo dopoguerra, in una regione a diffusa maggioranza della sinistra comunista (Bedeschi, 1993).

L'esperienza napoleonica attraversò la città risvegliandola dal torpore della amministrazione dei legati pontifici, mettendone in luce le potenzialità a livello non solo politico – Faenza fu capoluogo dell'effimero Dipartimento del Lamone (1797-1798) – ma anche artistico, con la stagione del neoclassico che ha lasciato il capolavoro di Palazzo Milzetti, ora Museo Nazionale, e culturale: in quegli anni presero avvio le esperienze della Pinacoteca Civica (già istituita da un decreto dell'amministrazione pontificia) della Biblioteca Comunale e del Liceo Dipartimentale, successivamente risorto nelle stesse sedi come Liceo Classico Evangelista Torricelli (Dalmonte 2014).

La medesima dialettica fra posizioni risorgimentali laiche e appartenenza papalina caratterizzò i decenni a cavallo del '900 dopo il passaggio della città dallo Stato della Chiesa al Regno d'Italia, con esiti anche rilevanti per la città. Le parti diedero vita nel primo decennio del '900 alla “Società per il Risveglio cittadino” che riuscì nel 1908, in occasione del Terzo Centenario della nascita di Evangelista Torricelli, nel notevole sforzo organizzativo della “Esposizione Internazionale”. La manifestazione si concentrò da un lato sul contesto produttivo dell'agricoltura e dell'artigianato, dall'altro sul contesto culturale-artistico – allora operava in città il gruppo di artisti legati a Domenico Baccarini e al suo cenacolo – con due progetti lungimiranti: la promozione della pubblicazione dell'opera omnia del fisico allievo di Galilei (Torricelli, 1919), e il progetto permanente del Museo Internazionale delle Ceramiche, che vide la nascita anche e dell'Istituto d'Arte Ceramica, realtà tuttora operanti e attive.

A testimoniare la ricchezza del dibattito pubblico cittadino, tre periodici locali esprimevano le diverse posizioni politiche in questo periodo: “Il Socialista”, “Il Lamone”, organo del partito repubblicano, “Il Piccolo”, organo della curia diocesana. Lo stesso movimento cattolico era diviso fra i cattolici conservatori, ancora aderenti al *non expedit* di Pio IX e allineati alle posizioni di Pio X, e i cattolici democratici sulla linea della dottrina sociale della Chiesa promulgata

dalla *Rerum novarum*, che si attivarono nella proposta di politiche a favore delle fasce deboli della popolazione, secondo la prospettiva della concordia fra le classi sociali. Mentre in altre aree della Romagna era prevalente a tutela dei lavoratori la presenza del movimento socialista, nel faentino si ebbe una compresenza di questo con il cattolicesimo democratico in un territorio ove le organizzazioni cattoliche si mostrarono più forti e organizzate. A Faenza la Camera del Lavoro era guidata da Ugo Bubani, promotore anche del fermento cooperativo socialista in tutti i campi professionali; per quanto riguarda il movimento cattolico, Carlo Zucchini alla guida dei laici, e Francesco Lanzoni riferimento del clero locale come direttore del Seminario, si adoperarono secondo il modello delle unioni professionali, con patti colonici assai avanzati e con il sostegno al movimento cooperativo cattolico, articolato anche a livello bancario con le Casse Rurali. Queste esperienze furono troncate dall'avvento del regime fascista, con l'emarginazione di tutti i principali esponenti fra cui il sindaco Antonio Zucchini e con l'esito tragico della morte in esilio a Parigi del cattolico democratico Giuseppe Donati.

Dopo il traumatico passaggio del fronte della Seconda Guerra Mondiale nel tardo autunno del 1944 si ripropose nel dopoguerra il confronto fra un cattolicesimo conservatore e uno progressista, destinato a trovare spazio solo nel post-concilio con le presenze in città di Rocco Cerrato, studioso del modernismo, e del giovane don Otello Galassi. Per comprendere quale fosse l'espressione di pensiero del conservatorismo cattolico faentino, nelle sue prescrizioni in campo etico e politico, è sufficiente leggere le lettere pastorali quaresimali del vescovo Giuseppe Battaglia, che pure era stato fra gli eroi della Resistenza, unica voce coraggiosa capace di difendere la popolazione dalle angherie naziste e repubblicane in città, di trattare alla pari con i gerarchi del regime e gli ufficiali nazisti, di restituire e agevolare con le autorità alleate la quotidianità perduta e di promuovere la ricostruzione. Qui brani delle pastorali *Le vie della ricostruzione* e *L'ora dell'azione*, del 1946 e 1948 (Battaglia 1964, p. 36 e p. 68):

Orbene, come conseguenza delle privazioni e sofferenze imposte dalla guerra, si è scatenata la smania del godere ad ogni costo ... Di qui la frenesia dei balli, che sono diventati una vera epidemia ... Poiché questi balli, popolari e aristocratici, balli che, con insulto al bisogno e al dolore altrui, si osano camuffare con scopi di beneficenza ... dove genitori incoscienti conducono le figlie minorenni, di dove si vedono uscire le coppie barcollanti, eruttanti vino e bestemmie, questi balli sono ... una scuola di perversione, la sentina di ogni vizio.

Accanto alla folla dei diseredati e dei miseri, voi vedete la folla dei gaudenti che riempie i cinema e i teatri, che passa le notti nei balli e nelle gozzoviglie ... per organizzare orgie [sic] degne di pagani.

E qui un brano più “politico” della pastorale *I diritti di Dio* del 1947 (Battaglia 1964, p. 46):

Il comunismo ateo, irreligioso, ... è la negazione delle più intime esigenze della natura e della ragione umana, e segna uno dei più gravi regressi nella storia della civiltà di un popolo.

Tutto questo mentre il tessuto sociale si avviava, seppure più lentamente che in altre parti d'Italia, a una progressiva secolarizzazione. Possiamo immaginare quanto divisive fossero certe parole e con quale fatica famiglie e individui appartenenti alle culture in conflitto potessero riconoscersi reciprocamente come membri della stessa comunità cittadina.

Dal punto di vista politico, esclusa la breve parentesi iniziale della giunta Morini, il movimento cattolico diventò egemone in città, con le giunte a guida Democrazia Cristiana di Baldi, Assirelli, che ricoprì la carica di sindaco per 16 anni, Gallegati e Baccarini. Fu un caso unico in Emilia-Romagna, che Lorenzo Bedeschi definì “isola bianca” (Bedeschi 1993). La caratteristica comune di queste giunte, esposte comunque a una forte opposizione di sinistra, fu quella di mediare fra una classe dirigente tendenzialmente conservatrice e le istanze sociali portate avanti dalla componente progressista della città. La città fu accompagnata nel suo sviluppo da un tessuto produttivo che seppe oltrepassare la dimensione tradizionale agricolo-artigianale grazie a realtà imprenditoriali importanti come

CISA e OMSA, mentre nel mondo cooperativo, animato nella sua componente cattolica da dalla figura di Giovanni Dalle Fabbriche, spiccano Cooperativa Ceramica, Cofra, Paf, Caviro.

La sinistra conquistò il municipio nel 1975 quando fu eletto sindaco per il Partito Comunista Veniero Lombardi. Da allora si sono susseguite giunte di centrosinistra che, dopo la giunta socialista Boscherini, ha visto le ultime giunte democristiane o post-democristiane con Nerio Tura ed Enrico De Giovanni, seguite da una sostanziale egemonia del PDS-DS-PD in una alternanza delle componenti cattolica e post-comunista nelle sue figure apicali: Claudio Casadio, Giovanni Malpezzi, Massimo Isola.

Caratteristica di queste giunte è una sempre maggiore integrazione con le politiche regionali, nazionali ed europee di decentramento, che favoriscono lo sviluppo di una governance dei territori secondo il principio di sussidiarietà. Esse partono dal principio che una valorizzazione del territorio debba partire da una maggiore capacitazione delle iniziative, dei caratteri e delle tradizioni locali. Fa parte di questo la sempre maggiore attenzione al terzo settore nelle componenti del no-profit e del volontariato, anche con l'istituzione della consulta dedicata a quest'ultimo. Si avverte da parte della governance la necessità di una maggiore strutturazione e integrazione degli attori del territorio, superando le appartenenze legate alle precedenti identità territoriali, politiche e corporative. In questo senso nell'ultimo decennio è stata istituita l'Unione della Romagna Faentina, ente territoriale che accorpa le competenze precedentemente esercitate a livello comunale, non solo in ottica di un risparmio di costi, ma anche per costituire un riferimento per le funzioni di co-programmazione e co-progettazione dei servizi in ottica di una maggiore condivisione valorizzando l'intelligenza collettiva piuttosto che la competizione. È questa la sfida del prossimo decennio per il territorio: a coglierla sono componenti sociali sempre vivaci e sempre capaci di animare dibattiti accesi su una pubblicistica locale che attesta la ricchezza del dibattito civico: proprio con un esempio di questo voglio concludere il paragrafo.

Si tratta di un confronto a distanza, sul tema della educazione di genere nelle scuole, fra il Vescovo di Faenza e il Dirigente Scolastico del locale Liceo, che nel suo svolgersi dà modo a quest'ultimo di esprimere un vero e proprio manifesto non solo della scuola laica, ma del confronto civile e costruttivo fra sistemi di pensiero essenzialmente diversi. Un dibattito tutto faentino che dà slancio ai temi della presente tesi, essa stessa su un caso di studio faentino, per suscitare convergenze di tutte le componenti di una comunità sulla condivisione di buone pratiche. Sostiene Mons. Mario Toso in una sua lettera pastorale (Toso 2015, p. 31):

appare urgente ... organizzare momenti formativi sistematici circa l'essere della famiglia cristiana in campo ecclesiale e civile; il dovere e diritto di vigilare sull'insegnamento impartito ai figli da parte della scuola, anche relativamente alla formazione dell'affettività, a manuali o sussidi gender a scuola.

a cui risponde il dirigente scolastico del Liceo Torricelli Luigi Neri dalle pagine della rivista "Nautilus" (Neri 2016, p. 7):

Nella scuola statale si confrontano *liberamente* molteplici *visioni alternative*. È innegabile che le differenti opzioni investano anche la sfera delle scelte personali dei giovani. Attraverso il confronto, il dialogo argomentato, l'esercizio della critica, infatti, lo studente è in grado di maturare un proprio orientamento personale riguardo alle questioni fondamentali della vita. ... Ma affinché il libero confronto possa attuarsi, nessuno può, all'interno della scuola laica, scendere in campo come depositario della verità, o come latore di una "pastorale"... Vorrei notare quale acquisto sarebbe per tutti se entrasse pienamente nei circuiti della scuola superiore il Vaticano II, con tutto quello che ha significato per il mondo intero. Ma i cattolici dovrebbero accettare di collocarsi *in posizione paritaria* rispetto agli altri ... e accettare le conseguenze del fatto che l'Europa e la cultura di cui è portatrice sono intrinsecamente pluralistiche ... Qualora volgesse al tramonto la missione della scuola laica, la società si trasformerebbe in un'arena di scontro di opposti integralismi. Oppure ciascuno si chiuderebbe nella propria esistenza privata, indifferente rispetto a quanto accade al di fuori. Non penso sia questo il proposito del vescovo di Faenza.

L'Unione dei Comuni della Romagna Faentina

L'Unione è nata nel 2009 dalla soppressione della Comunità montana dell'appennino Faentino e si è costituita nel 2011 per esercitare varie funzioni comunali in modo più adeguato rispetto a ciò che consentito dalla frammentazione dei comuni, dal 2014 si sono annessi i comuni di Brisighella, Casola Valsenio e Riolo Terme. L'Unione della Romagna Faentina (URF), che ufficialmente dal 2018 gestisce in forma associata le funzioni e i servizi dei Comuni, fa riferimento ad un quadro giuridico di rinnovamento delle politiche locali in favore dell'amministrazione condivisa e cura dei Beni comuni applicando il paradigma di decentramento e sussidiarietà dell'Unione europea fondato sul partenariato.

È bene precisare che l'idea di valorizzare il decentramento delle funzioni statali inizia negli anni '90 quando la domanda di welfare dei cittadini, causato da un cambio di demografia e da flussi migratori in aumento, è più consistente. L'organizzazione statale centralizzata, non riesce più a garantire la qualità dei servizi e si riorganizza mediante l'appalto dei servizi sociali a enti del terzo settore che vengono istituiti per adempiere a questi servizi. Si tratta delle cooperative sociali.

I principali fattori che hanno portato a questo cambio di rotta sono dovuti alla progressiva transizione demografica, che ha determinato una crisi dei modelli di erogazione welfare statale nati con il boom economico caratterizzati dall'universalità del sistema sanitario, pensionistico, istruzione, portando alla ricerca di un modello sostenibile per promuovere processi democratici e partecipativi che sviluppino responsabilità diffusa.

La legge 56/2014 (cosiddetta Del Rio), approvata dal Senato il 26 marzo 2014, nell'attesa delle modifiche costituzionali che riguarderanno il titolo V, ha istituito le Città Metropolitane, ha ridefinito gli organi istituzionali e le funzioni delle Province, ha disciplinato ulteriormente le fusioni e le Unioni di Comuni.

A seguito di questa norma nazionale, tutte le Regioni, in tempi brevi, sono tenute a provvedere a emanare la propria legislazione di disciplina della materia, o ad aggiornare quella esistente come, ad esempio, la recente approvazione della Regione Emilia Romagna con la L.R. 21 dicembre 2012, n. 21.

L'esperienza maturata in questi anni ci induce a suggerire l'adozione di due strumenti che paiono ormai indispensabili per poter analizzare, nel prosieguo del lavoro, gli effetti anche in termini qualitativi (efficienza, efficacia, economicità) del conferimento dei servizi e delle funzioni in Unione, per aumentare la sensibilità degli amministratori e dei dirigenti dei Comuni e fornire loro gli strumenti interpretativi e attuativi di un processo di aggregazione che sarà comunque obbligatorio e inarrestabile.

Il primo degli strumenti di analisi e di predisposizione degli indicatori oltre che della sistematizzazione e interpretazione dei dati sulle Unioni e sulle fusioni potrebbe essere una sorta di "Osservatorio" a valenza regionale su questi temi. Il secondo, potrebbe essere la messa a punto di un programma formativo straordinario sulle Unioni e sulle funzioni dei Comuni rivolto prevalentemente agli amministratori eletti e ai dirigenti di queste istituzioni.

Occorre attuare una autentica "rivoluzione culturale": immaginare, costruire e far vivere ogni giorno la dimensione della amministrazione condivisa e della collaborazione (e non della rivalità) tra le diverse e rinnovate istituzioni in modo ancora più stretto, rafforzando le sinergie reciproche per condividere lo spazio di più grande area urbana, interconnessa da mille vincoli socio-economici, infrastrutturali e culturali.

È del tutto evidente che la costituzione dell'Unione non risponde al solo bisogno dell'accorpamento di alcuni servizi per potenziarne l'efficacia e ottimizzarne le risorse ma rappresenta l'intento di dare maggiore autonomia ai territori e capacitarne le loro *governance*.

In questa nuova prospettiva, che prevede un approccio strategico integrato multidimensionale sistemico, l'Unione ha avviato un processo di

riorganizzazione basata sull'integrazione dei vari settori per riuscire a rispondere alla complessità dei territori. Non a caso nel piano strategico dell'Unione si è sposato l'intento di adottare una strategia in linea con l'istituto di amministrazione condivisa.

Il territorio dell'Unione ha una storia che lo caratterizza per la sua comunità che ha sempre mostrato grandi capacità di auto organizzazione dal basso e ha contribuito a creare una forte identità locale e senso di appartenenza.

Negli ultimi quattro anni l'Unione ha dovuto affrontare prima l'emergenza della pandemia e poi quella dell'alluvione, due momenti che hanno lasciato il segno, rendendo consapevoli le amministrazioni della necessità di potenziare il sistema di governance attraverso forme innovative e inclusive che possano garantire maggior efficacia. Il distretto dell'Unione è composto da un ricco tessuto di associazioni e comitati che nei momenti di emergenza hanno dimostrato di avere un potenziale di attivazione notevole.

La Pubblica Amministrazione di fronte alle recenti emergenze, contando sulle proprie risorse, ha dimostrato una grande capacità di sapersi riorganizzare in modo versatile e sinergico per accogliere le istanze emerse dalla cittadinanza. Si potrebbe dire che le emergenze mettono in moto processi partecipativi in tutte le direzioni, a cui sarebbe auspicabile dare continuità anche in forma ordinaria, riducendo, così, i rischi di stasi dovuti alla sempre più complessa richiesta di risposte legate ai nuovi bisogni emergenti dai cambiamenti demografici globali. Le recenti emergenze (pandemia e alluvione) hanno messo in evidenza punti di forza e criticità del potenziale di pianificazione e progettazione di interventi sul territorio; di fronte alla crescente domanda di bisogni e servizi si è posta la necessità di ottimizzare l'uso delle risorse presenti (beni materiali e servizi) in modo più strutturato e sistematico, favorendo la costruzione di sinergie tra gli operatori pubblici, enti del terzo settore e associazioni di cittadinanza attiva (formali e informali).

Il quadro giuridico

Il quadro giuridico si delinea su quattro assi con una gerarchia geografica così delineata:

1. Sul fronte Europeo con la decisione 16/2008 – 2018 riguardante la necessità di ricostruire un modello di welfare più adeguato e rispondente ai bisogni dei singoli territori
2. Su quello nazionale in Italia con la legge 3/2001 (modifica titolo V della Costituzione) art. 118: favorisce l'iniziativa di cittadini singoli e associati per la cura dei beni pubblici; DL 117/2017 (codice del Terzo settore) art. 55: assicura il coinvolgimento attivo degli enti del Terzo settore tramite forme di co-programmazione e co-progettazione
3. In regione Emilia Romagna con il regolamento comunale-tipo redatto da Labsus e Comune di Bologna 2014 e con la legge regionale 15 Ott 2018.
Legge regionale 13 aprile 2023, n. 3 norme per la promozione ed il sostegno del terzo settore, dell'amministrazione condivisa e della cittadinanza attiva
4. Sul territorio dell'Unione dei Comuni della Romagna Faentina con le delibere su cittadinanza attiva e beni comuni, e sugli istituti di partecipazione, rispettivamente n. 70/2018 e n. 66/2018

Incertezza e vulnerabilità sono fattori che caratterizzano la nostra società da molto tempo. Il concetto di crisi ha assunto una dimensione plurima a tal punto da generare il neologismo permacrisi molto presente nel web e nelle relazioni dei principali osservatori internazionali come World Economic Forum, OCSE, Banca Mondiale, UN.

Con il termine permacrisi si fa riferimento ad un ricorso permanente e ricorrente di più crisi correlate tra loro, il cui effetto è di produrre continui e aumentati effetti di ulteriori ondate di crisi, che si alimentano e rinforzano a vicenda.

I sistemi economici sociali che abbiamo conosciuto negli ultimi cinquant'anni non hanno più tenuta rispetto alle nuove sfide sociali, economiche e ambientali. Serve, dunque incidere sul cambiamento dei sistemi in cui sono radicati i nuovi assetti e bisogni della società. Per quanto l'orizzonte di questi sistemi in crisi parta da scale globali, la ricaduta e la presa in carico spetta anche - e sempre di più - ai territori, dove è richiesto alle istituzioni e alle organizzazioni di lavorare alla loro gestione, attraverso uno sguardo che parte non più dai settori di appartenenza ma dai sistemi complessivi. Quale margine effettivo hanno i territori per agire sulle crisi dei sistemi? Come possono costruire nuove prospettive per politiche ed azioni indirizzate alla trasformazione dei sistemi e non solo al loro aggiustamento (Social Seed, 2024).

All'interno di questa cornice l'Europa sta cercando di assumere un ruolo da protagonista che vuole orientare i paesi membri a sviluppare partnership internazionali e nazionali per collaborare in modo sinergico tra istituzioni, organizzazioni del territorio e saperi esperti sull'innovazione e le politiche rispetto agli approcci da utilizzare e gli strumenti da mettere in campo e le competenze necessarie per agire la trasformazione richiesta. Si tratta di processi che richiedono intenzionalità ed attenzione alle nuove trasformazioni.

La prima consapevolezza riguarda che il mercato non può essere la cabina di regia che regola l'equilibrio mondiale con la conseguente necessità del ritorno dello Stato e delle politiche in un contesto in cui la riscoperta del potere delle istituzioni pubbliche non può contare tuttavia sulla fiducia sociale.

L'intenzionalità è quella di percorrere una via democratica che mette in questione l'unilateralismo pro-mercato.

L'insieme dei provvedimenti presi dall'Europa per arginare la "permacrisi" rientra nel programma di economia sociale che viene riconosciuta con risoluzioni e raccomandazioni da tre principali organi quali: ILQ (2022), OCSE (2022), ONU (2023).

- Risoluzione ILQ (2022) su “Decent work and Social and Solidarity Economy” con focus sul contributo dell’ES al lavoro dignitoso, economie inclusive e sostenibili, giustizia sociale, sviluppo sostenibile
- Raccomandazione OCSE (2022) su “Social and Solidarity Economy e Social Innovation” per promuovere il potenziale dell’economia sociale nello sviluppare nuovi modelli di business, forme di servizi essenziali, contribuire alla doppia transizione, ecc.
- Risoluzione Nazioni Unite (2023) “Promoting Social and Solidarity Economy for Sustainable Development” che riconosce contributo a SDG e promozione di democrazia e giustizia sociale

Dalla competizione alla collaborazione

Premessa

Nella presente tesi, volendo esplorare le diverse declinazioni del concetto di economia sociale anche oltre i confini europei, mi trovo a dovere precisare il rapporto fra l’economia sociale stessa e l’amministrazione condivisa; la prima come modello economico, la seconda come istituto giuridico, entrambe miranti a valorizzare e promuovere la collaborazione anziché la competizione fra i soggetti del territorio. In questa sede, vorrei mirare ad un’applicazione dell’economia sociale che vada oltre le tradizioni giuridiche e politiche consolidate a livello comunitario. In particolare, intendo esaminare come gli istituti giuridici e le politiche sociali già esistenti sul territorio nazionale e regionale possano essere utilizzati nel modo più proficuo possibile per promuovere pratiche di solidarietà, sostenibilità e inclusività. In questo senso, l’economia sociale, viene intesa come un modello economico che, pur ispirandosi a un contesto internazionale, può essere adattato e potenziato attraverso l’uso di strutture e politiche esistenti a livello locale, favorendo una sostenibilità sociale che risponda in modo più efficace alle necessità del territorio.

L’accostamento che qui faccio tra l’istituto di Amministrazione Condivisa e il modello di economia sociale nasce dal fatto che alla base c’è la necessità di introdurre principi

culturali alternativi a quelli ispirati dal modello economico vigente del capitalismo neoliberale, nuovi principi che non si limitino ad applicare correttivi legati alle contingenze, ma intendano agire un cambiamento sistemico che, come detto, sostiene la collaborazione. Per questa ragione, nei paragrafi successivi ho scelto di valorizzare dispositivi e policy che agiscono su principi e valori determinando un nuovo *modus operandi* e non solo un aggiornamento di procedure tecniche.

In questo senso è importante sottolineare che la scelta strategica degli strumenti per lo sviluppo del modello di economia sociale è intrinsecamente connessa alla cultura del territorio e alla sua capacità di innovarsi, di saper diffondere e promuovere visione e coesione sociale. Sebbene quindi amministrazione condivisa ed economia sociale possano e debbano essere visti come complementari e interrelati, la loro relazione si evolve in funzione delle specificità del territorio ed è ancora in fase di costruzione, e pertanto non può essere considerata come già consolidata o ben definita, pertanto va sempre contestualizzata in modo critico al fine di evitare un'interpretazione eccessivamente semplificata.

In particolare, l'Amministrazione Condivisa, così come la conosciamo in Italia, è una peculiarità del nostro contesto legislativo, strettamente legata al Codice del Terzo Settore, che definisce le modalità di gestione condivisa dei beni pubblici e delle risorse comuni (Arena, 1997). D'altro canto, l'economia sociale ha una genesi internazionale, con una tradizione consolidata che si è sviluppata principalmente a livello europeo, e che include pratiche di impresa sociale, cooperazione e sostenibilità (Salvatori, 2023). La recente attenzione verso l'economia sociale a livello nazionale ha portato ad un ulteriore approfondimento delle politiche in tale ambito, contribuendo a una sua crescente rilevanza.

Nei paragrafi successivi cercherò di approfondire il significato di questi concetti, con l'intento di precisare le differenze e le interazioni, ponendo l'accento sulle origini specifiche e sui contesti applicativi distinti, e allo stesso tempo esplorando le possibilità di sinergia tra queste due importanti pratiche sociali, con particolare attenzione all'applicazione delle politiche esistenti sul territorio.

Il modello europeo di economia sociale

Il concetto di Economia Sociale (di seguito ES) è stato coniato per dare un nome all'universo di organizzazioni che si collocano tra il settore pubblico e quello privato a scopo di lucro, con svantaggi e vantaggi. Include organizzazioni che non fanno parte in senso stretto dell'economia, come molte associazioni senza scopo di lucro. L'ES è riconosciuta e utilizzata almeno per il momento nei paesi francofoni (Francia, Belgio e Québec) e in Spagna. È un concetto ad ombrello che comprende tutte le forme organizzative che stanno tra i due settori (Stato e Mercato), in particolare le cooperative, e definisce il settore non per quello che non è, come residuale degli altri due, ma in positivo, sulla base del possesso di una serie di caratteristiche

Borzaga e Salvatori (2024) definiscono l'economia sociale come un settore economico che si colloca tra il settore pubblico e quello privato for-profit, con il quale condivide la natura privata dei promotori e, in parte, le modalità di gestione. L'economia sociale comprende organizzazioni che perseguono finalità sociali o ambientali, anziché la massimizzazione del profitto.

"L'economia sociale viene in particolare riconosciuta per la capacità di rimodellare lo sviluppo economico secondo principi di sostenibilità ambientale e sociale" (Borzaga & Salvatori, 2024, p. 4).

Secondo L'Unione Europea le organizzazioni dell'ES sono entità private (indipendenti dalle autorità pubbliche), al cui centro sta il primato delle persone, nonché del fine sociale e/o ambientale, rispetto al profitto. Si tratta di entità vincolate a reinvestire la maggior parte dei propri utili in attività di interesse collettivo o generale e gestite secondo criteri democratici o comunque partecipativi. Secondo UN-ILO (International Labour Conference 110th Session, 2022) l'ES comprende imprese, organizzazioni e altre entità impegnate in attività economiche, sociali e ambientali al servizio dell'interesse collettivo e/o generale, che si basano sui principi della cooperazione volontaria e dell'aiuto reciproco,

della governance democratica e/o partecipativa, dell'autonomia e dell'indipendenza e della supremazia delle persone e degli scopi sociali sul capitale nella distribuzione e nell'utilizzo delle eccedenze e/o dei profitti e del patrimonio (ILO, 2022; OECD, 2022). Le entità dell'ES aspirano alla redditività e alla sostenibilità a lungo termine e alla transizione dall'economia informale a quella formale e operano in tutti i settori dell'economia. Esse mettono in pratica una serie di valori intrinseci al loro funzionamento e coerenti con la cura per le persone e il pianeta, l'uguaglianza e l'equità, l'interdipendenza, l'autogoverno, la trasparenza e la responsabilità, e il raggiungimento di un lavoro e di mezzi di sussistenza dignitosi. A seconda delle circostanze nazionali, l'ES comprende cooperative, associazioni, mutue, fondazioni, imprese sociali, gruppi di auto-aiuto e altre entità che operano in conformità con i valori e i principi dell'ES (Consiglio d'Europa, 2023).

L'economia sociale ha una storia diffusa in tutto il mondo con forme diverse a seconda dei contesti culturali e giuridici. Nel contesto europeo, l'ES comprende: cooperative, mutue e associazioni, fondazioni e imprese sociali; cambia a seconda dei contesti il grado di formalizzazione: in alcuni paesi sono ancora realtà di fatto prive di riconoscimento giuridico o sono riconosciute con denominazioni diverse da quelle più diffuse. Non fanno parte dell'economia sociale imprese Benefit, B-corp, low profit company, imprese ad impatto, nonché le imprese e istituzioni finanziarie che affiancano alla loro attività tradizionale qualche attenzione al sociale o all'ambiente, ma sempre con priorità per l'interesse degli investitori. L'economia sociale non coincide con il Terzo Settore, in quanto ricomprende le mutue e tutte le cooperative (non solo le sociali).

Le organizzazioni dell'economia sociale al pari di tutti gli istituti economici possono operare in tutti i settori. Non sono un ibrido tra Stato e mercato ma operano in base ad un proprio meccanismo specifico di coordinamento dei diversi attori che concorrono alla realizzazione di un bene o di un servizio. Il meccanismo di coordinamento è quello cooperativo, che si distingue dal coordinamento delle

organizzazioni pubbliche e delle organizzazioni for profit. Un gruppo di persone o istituzioni che grazie ad un obiettivo comune scelgono insieme e liberamente di organizzarsi per soddisfarlo, suddividendo tra i partecipanti costi e benefici. Senza necessariamente garantire che a maggiori costi corrispondano anche maggiori benefici e spesso senza garantire ex-ante l'ammontare esatto sia dei primi che dei secondi. Prevalenza dei principi di reciprocità (mutua assunzione di obbligazioni) e di solidarietà (anche verso terzi). È diverso dallo scambio per il guadagno perché non si basa solo o prevalentemente sul guadagno individuale ed è frutto di un accordo consapevole e non di una reazione automatica alla comparazione tra bisogno da soddisfare e prezzo. Si basa su una concezione dell'uomo come essere sociale: né egoista puro né altruista ad oltranza ma essere dotato di un insieme di motivazioni all'azione che vanno oltre l'auto-interesse o l'obbedienza. Uno dei principali assi su cui si regge è quello motivazionale (ad es. possibilità di partecipare alle decisioni, maggiore equità nella distribuzione del valore, più autonomia, rapporti di lavoro più soddisfacenti) che, a parità di condizioni, sono in grado sia di ridurre i costi di transazione sia di contribuire in modo originale alla creazione di valore economico e sociale (Salvatori, 2023).

Tra i suoi peculiari punti di forza troviamo la capacità di mettere a frutto motivazioni diverse e la possibilità di poter contare sull'impegno anche in assenza di incentivi o controlli. Altro aspetto che la caratterizza è la sua flessibilità e negoziabilità che la mettono in condizione di gestire meglio l'incertezza. È meno soggetta al ciclo economico perché assegna priorità alla tutela di lavoratori, utenti e consumatori. Rispetto al capitale è più attenta alla distribuzione equa del valore prodotto e quindi contrasta le disuguaglianze e tende a farsi carico dei bisogni dei più deboli attraverso la gestione in comune delle risorse. Le stesse peculiarità sono soggette a criticità come quella di essere più esposta a comportamenti opportunistici e di rischiare di perdere specificità al crescere delle dimensioni non riuscendo a raggiungere dimensioni sufficienti per la competitività. Inoltre fa più fatica ad affermarsi in settori economici capital-intensive.

"Le organizzazioni dell'economia sociale favoriscono la partecipazione e educano all'esercizio della democrazia" (Borzaga & Salvatori, 2024, p. 14).

Secondo la Commissione Europea (2021), in Europa operano 2,8 milioni di organizzazioni dell'economia sociale, che rappresentano circa il 10% di tutte le imprese europee, impiegando 13,6 milioni di lavoratori (European Commission, 2021).

Dopo avere delineato le principali caratteristiche che delineano il modello dell'economia sociale vediamo su quali principi si basano le raccomandazioni del consiglio dell'Unione Europea. In primo piano c'è il suo contributo all'accesso al mercato del lavoro, in linea con gli obiettivi di contrasto alla povertà e inclusione sociale oltre alla promozione di condizioni di lavoro dignitose, con il coinvolgimento dei lavoratori nel decision-making facendo riferimento al potere trasformativo in ambito economico e sociale, anche in prospettiva di democrazia economica. Altro importante aspetto è il suo contributo alla doppia transizione, specie in chiave di localizzazione nelle comunità.

L'UE pone enfasi sul ruolo della formazione, sulla informazione statistica, sulla valutazione di impatto, incoraggiando ad adottare politiche di promozione e fiscalità adeguata, con meccanismi di coinvolgimento delle rappresentanze per favorire l'accesso a strumenti finanziari, pubblici e privati, appropriati ai bisogni delle organizzazioni, facilitando l'accesso al procurement pubblico e privato. Tra gli intenti da perseguire c'è la promozione di una più diffusa consapevolezza culturale del ruolo dell'economia sociale nel contesto delle transizioni e formare, ad intra e ad extra, alla specificità del meccanismo cooperativo. Cercare di passare dalla difesa di una specifica forma organizzativa all'affermazione di un principio e un approccio allo sviluppo economico e sociale che possa sostenere la costituzione o il consolidamento di occasioni e infrastrutture di lavoro comune tra le diverse componenti dell'economia sociale. Si offre l'opportunità di sperimentare percorsi di innovazione e pratiche di co-progettazione non limitate alla prestazione di servizi di interesse generale: es. circolarità e riuso, favorendo

la crescita del settore tramite la condivisione di competenze e servizi: es. welfare aziendale, mutualità, innovazione.

Altro aspetto decisamente rilevante è quello dell'investimento in conoscenza in collaborazione con istituzioni accademiche e di ricerca e lo sviluppo di una visione internazionale entro cui posizionare strategie e scelte operative, sia in funzione dell'accesso a risorse sia a fini di scambio di pratiche e interlocuzione istituzionale. L'impegno converge a fare emergere una «voice» comune che valorizzi la massa critica dell'economia sociale, favorendo forme di dialogo istituzionale in grado di coinvolgere e valorizzare nella loro pluralità tutte le componenti.

Mettiamoci tutti sulla stessa pagina nel comprendere che il principio cooperativo non deve essere trattato come un principio identitario. E vero, connota l'economia sociale, che non esisterebbe se non fosse incardinata sul principio cooperativo, ma non bisogna difenderlo gelosamente come se fosse un tratto unico, esclusivo. Dovremmo entrare in una dimensione nella quale più il principio cooperativo viene adottato anche dallo Stato e dal mercato, dal profit e dall'autorità pubblica, meglio per tutti. Noi dovremmo diventare in qualche modo agenti di questa diffusione. Quindi un primo obiettivo dovrebbe essere quello di fare cultura in modo che questo principio non venga interpretato soltanto come un tratto distintivo che separa dagli altri. (Salvatori, 2023).

La trasmissione del principio cooperativo all'esterno oggi trova delle condizioni prettamente favorevoli. Perché sia l'autorità pubblica sia le aziende profit si rendono conto che il modello a cui sono state ispirate per decenni non funziona più. C'è maggiore disponibilità a capire come ormai qualsiasi attività produttiva, sia di beni che di servizi, ha bisogno di filiere lunghe, cioè ha bisogno di quello che gli americani chiamano *unbundling*, spacchettamento. La questione lato economia sociale è come collocarsi dentro queste filiere, come inserirsi con qualcosa di originale, complementare, che sia unico. Servono progetti bandiera, ampi per natura, scala, capacità di innovazione che dimostrino che l'economia sociale è un *game-changing*.

"Il suo ruolo è ancora ignoto a troppi, anche ai decisori pubblici" (Borzaga & Salvatori, 2024, p. 15).

Le radici italiane dell' economia civile

L'economia civile è un paradigma nato in Italia, che pone l'accento su virtù civiche, reciprocità, fiducia e inclusione come elementi fondanti dell'attività economica (Coppolecchia, 2020). A differenza dell'economia sociale europea, non si focalizza principalmente sul ruolo delle istituzioni pubbliche nel ripristino di un equilibrio economico tra stato e mercato, ma si concentra maggiormente sulla promozione di una cultura del bene comune, cercando di rivitalizzare le organizzazioni del terzo settore attraverso processi innovativi che valorizzano lo spirito cooperativo.

Le radici di questa teoria si trovano nel pensiero antico greco e romano, passando per la civiltà medievale, i monasteri, e le tradizioni francescane e domenicane. Antonio Genovesi, alla fine del XVIII secolo, gettò le basi dell'Economia Civile, proponendo una visione dell'economia centrata sulla cooperazione e reciprocità, in contrasto con la separazione tra profitto e non-profit tipica della political economy protestante. Nel campo del lavoro, l'Economia Civile spinge per un ricongiungimento tra ricchezza e lavoro, affermando che il lavoro dovrebbe essere considerato un'opera che contribuisce al benessere e alla felicità della persona, non solo come attività per il guadagno (Bruni & Zamagni, 2024). Questo concetto di felicità pubblica deriva dalla tradizione aristotelica, dove la felicità non è solo individuale, ma sociale, raggiungibile attraverso la cooperazione e la virtù (Nussbaum, 2012).

In particolare, l'Economia Civile propone un modello in cui i mercati non siano il fine ultimo, ma il mezzo per il bene comune, con un coinvolgimento diretto delle comunità nella gestione delle risorse. Il welfare civile proposto dall'Economia Civile supera le problematiche del welfare state, cercando un equilibrio tra pubblico, privato e società civile in un triangolo sociale che promuova una sussidiarietà circolare. Mentre il welfare

state tradizionale si concentra su una redistribuzione statale delle risorse, il welfare civile riconosce che le imprese e la società civile sono essenziali nel fornire supporto sociale (Borzaga & Ianes, 2006).

In questo modello gli strumenti dell'amministrazione condivisa vengono così declinati:

La coprogrammazione rispecchia il principio di collaborazione diffusa tra cittadini e istituzioni, pilastro dell'economia civile, che supera la visione dell'amministrazione pubblica come unica responsabile del bene comune. Valorizza l'impegno di tutti i soggetti (cittadini, enti pubblici e privati) in una logica di reciprocità.

La coprogettazione è coerente con il modello dell'economia civile, che valorizza la co-creazione di valore da parte di più attori in una logica non competitiva, ma collaborativa. Favorisce un'economia "generativa", dove l'obiettivo non è solo l'efficienza economica ma anche l'impatto sociale e il rafforzamento del capitale umano e relazionale.

La cura dei beni comuni è centrale per l'economia civile, che considera i beni comuni (materiali e immateriali) come patrimonio da proteggere e condividere.

Differenze tra economia sociale ed economia civile

L'economia sociale e l'economia civile, pur condividendo obiettivi comuni come l'inclusione, la solidarietà e lo sviluppo sostenibile, si differenziano per le loro origini e i loro modelli di applicazione. L'economia sociale europea nasce come modello istituzionale per contenere le distorsioni prodotte da decenni di capitalismo neoliberale ed è radicata al mercato europeo. L'economia civile, in Italia rappresenta un modello filosofico-economico che ha radici nella tradizione umanistica, con un forte focus sul ruolo civico di ogni cittadino e del mondo cooperativo nel contribuire alla creazione di capitale sociale e al benessere collettivo (Bruni & Zamagni, 2024).

Entrambi i modelli (ES ed EC) hanno individuato nell'amministrazione condivisa un potenziale per favorire il proprio sviluppo. In particolare, la coprogrammazione e la coprogettazione sono strumenti che permettono di generare servizi innovativi e inclusivi attraverso il coinvolgimento attivo di cittadini e organizzazioni del terzo settore. In questo

senso, l'amministrazione condivisa funge da ponte tra questi due modelli, promuovendo sia lo sviluppo del terzo settore sia una cultura civica basata sulla reciprocità e la partecipazione .

Il ruolo dell'educazione e della politica per una efficace applicazione dell'amministrazione condivisa

Nell'ottica di una efficace applicazione dell'amministrazione condivisa, sia per L'ES che per l'EC, l'educazione svolge un ruolo fondamentale promuovendo una cultura della partecipazione. La cittadinanza attiva non è solo un tema per i giovani, ma un impegno che andrebbe esteso anche agli adulti tramite percorsi di educazione permanente e sensibilizzazione (Coppolecchia, 2020).

L'educazione, in questo contesto, non si limita a trasmettere conoscenze, ma diventa un motore culturale capace di generare un cambiamento nella mentalità collettiva, creando una società più inclusiva e solidale. Inoltre, la politica gioca un ruolo cruciale, fornendo il quadro normativo e le risorse necessarie per attuare concretamente le pratiche di amministrazione condivisa. L'art. 118 della Costituzione italiana, che promuove il principio di sussidiarietà orizzontale, è la base giuridica che incoraggia la collaborazione tra pubblica amministrazione e cittadini, e rappresenta un importante strumento per incentivare la partecipazione civica a livello locale, regionale e nazionale (Scalvini, 2021).

Da queste riflessioni emerge come gli strumenti dell'amministrazione condivisa, attraverso una sinergia tra educazione, politica e cittadinanza attiva, possano favorire lo sviluppo di un modello economico sostenibile. affinché questi modelli possano davvero trasformarsi in azioni concrete è determinante che gli orizzonti educativi siano a supporto di una volontà politica chiara e di una leadership capace di allocare risorse atte a superare le difficoltà burocratiche.

Amministrazione condivisa e cura dei beni comuni

Sul piano nazionale gli strumenti dell' amministrazione condivisa, quali la coprogrammazione, la coprogettazione e la cura dei beni comuni, sono stati individuati tra i più idonei per promuovere una gestione partecipativa e sostenibile dei beni e dei servizi pubblici. Come già evidenziato nei paragrafi precedenti occorre impiegarli facendo riferimento al contesto e al mandato politico.

Date queste premesse, appare evidente come un simile approccio non possa prescindere dal coinvolgimento attivo della società civile e, di conseguenza, dall'implementazione di meccanismi di governance orientati in senso collaborativo. Guardando al contesto italiano l'approvazione del Codice del Terzo Settore nel 2017 e dei suoi successivi decreti attuativi può essere visto come un crocevia fondamentale per il riassetto del rapporto tra ente pubblico e forme associative, attraverso una transizione da logiche tradizionalmente orientate alla competizione a un paradigma incentrato invece sulla collaborazione. Un nuovo modello rappresentato da una vera e propria svolta culturale, incentrata su un'effettiva applicazione del principio di sussidiarietà che si focalizza sull'utilizzo e la valorizzazione di specifiche modalità operative, a partire dalla coprogettazione che ad oggi costituisce una delle sue massime espressioni. Tale strumento, caratterizzato dalla compartecipazione delle collettività all'interno della fase progettuale, fotografa un'idea sussidiarietà che rappresenta un tentativo di rielaborazione decisamente innovativo, del sistema di erogazione degli interventi socioassistenziali, che va ben oltre la semplice esternalizzazione di servizi da parte della pubblica amministrazione (De Ambrogio & Marocchi, 2023).

È in questo percorso di affermazione delle pratiche di cooperazione che si inserisce anche la riscoperta dei beni comuni, categoria che è stata coniata per la prima volta da Elinor Ostrom negli anni '90 e che si è sviluppata in modo multidisciplinare in modo estensivo fino ad includere risorse come i beni relazionali. Ed è proprio in questa accezione che si parla di cura di beni comuni.

Ciò che fa sì che un bene pubblico diventi bene comune “è l’atto del prendersi cura da parte del cittadino”. A partire da questo atto intenzionale di cura”, la categoria dei beni comuni ha assunto un significato politico connotato di cittadinanza che ha permesso a buona parte della cittadinanza attiva di rivendicare la necessità di essere più incisiva e riconosciuta nell’alveo delle politiche territoriali.

"The tragedy of the commons is not inevitable" (Ostrom, 1990, p. 2).

Anche nel nostro Paese, segnatamente nel periodo antecedente e successivo ai referendum abrogativi del 2011, la questione dei beni comuni ha vissuto un periodo di grande fermento, giungendo a riversare la propria influenza anche nella prassi istituzionale a livello locale.

Un altro ambito in cui i beni comuni agiscono un ruolo innovativo nelle politiche del territorio è quello dell’area urbanistica, che con il concetto di riqualificazione urbana connota la relazione tra processi partecipativi e spazi urbani dove con il termine riqualificazione si include un processo in cui la cura dello spazio veicola la risposta a molti bisogni sociali. In un senso più esteso il bene comune è rappresentato dalle relazioni che i cittadini hanno con il territorio e la comunità di cui fanno e si sentono parte. Negli ultimi anni, a partire dai processi trasformativi che sono stati messi in campo per far fronte a nuove domande di welfare, la riqualificazione urbana inserita in una prospettiva di sviluppo integrato è diventata un punto focale delle politiche nazionali e comunitarie inclusive, resilienti e sostenibili. In molti casi sono stati attivati processi partecipativi che hanno coinvolto la cittadinanza nella programmazione di progetti di riqualificazione urbana portando i cittadini coinvolti ad acquisire nuove competenze. I processi partecipati di riqualificazione urbana hanno messo in evidenza la loro complessità ma anche il conseguente potenziale (Arena & Iaione, 2015).

Le attività in questi ambiti vanno oltre la dimensione del volontariato associativo, infatti decidere di fare attività di volontariato come cittadini attivi in una

comunità, scegliendo in modo intenzionale dove, come e con quali strumenti agire è un processo più sofisticato rispetto al semplice mettere a disposizione qualche ora del proprio tempo per un'associazione. La cura dei beni comuni ha assunto una sua precisa connotazione a partire dalla messa a punto del regolamento per i patti che i municipi o le unioni dei comuni possono appositamente creare con delibere locali. Sotto questo profilo, L'Unione dei Comuni della Romagna Faentina costituisce un caso privilegiato per l'analisi e l'approfondimento dei temi introdotti sinora il cui elemento distintivo è rappresentato dal Regolamento sull'amministrazione condivisa dei beni comuni 70/2018 che segue la falsa riga del regolamento della città di Bologna istituito nel 2014. Muovendo dalle considerazioni esposte uno dei fini della ricerca è quello di provare a dare riscontro alla tesi secondo cui la coprogettazione possa rappresentare una linea preferenziale di lavoro sul quale delineare le future azioni di rigenerazione urbana, cercando di individuarne le potenzialità e gli aspetti da limare sia attraverso una rassegna della letteratura in materia, sia attraverso riscontri di carattere più empirico ottenuti da uno studio incentrato specificamente sull'esperienza bolognese.

Terza missione

La Terza Missione, come da definizione dell'ANVUR, è a tutti gli effetti una missione istituzionale delle università, accanto alle missioni tradizionali di insegnamento e ricerca. È riconosciuta come tale dal DL 19/2012, che definisce i principi del sistema di "Autovalutazione, Valutazione Periodica e Accredimento" (AVA), e dal successivo DM 47/2013, che ne identifica gli indicatori e i parametri di valutazione periodica assieme a quelli della ricerca (MIUR, 2013). Con il termine Terza Missione facciamo riferimento ai processi di interazione diretta dell'Università con la pubblica amministrazione, la società civile e il tessuto imprenditoriale con l'obiettivo di promuovere, attraverso all'insieme delle attività di trasferimento scientifico, tecnologico e culturale e di

trasformazione produttiva, la crescita economica e sociale del territorio, affinché la conoscenza diventi strumentale per l'ottenimento di benefici di natura sociale, culturale ed economica (ANVUR, 2021).

Attraverso la Terza Missione, le università possono ridefinire il proprio ruolo sociale, trasformandosi da istituzioni autoreferenziali a motori di innovazione e coesione territoriale. In questo contesto, la ricerca si configura come un processo generativo, in grado di attivare dinamiche partecipative e di favorire la costruzione di nuovi modelli di governance inclusiva.

L'università non è solo un luogo di produzione della conoscenza, ma uno spazio di sperimentazione collettiva, capace di offrire strumenti, metodi e risorse per affrontare le sfide della società contemporanea. In questo modo, la Terza Missione non è solo un insieme di pratiche, ma un paradigma culturale che consente di rileggere e riformulare il rapporto tra sapere accademico e realtà sociale.

"La Terza Missione trasforma l'università da istituzione autoreferenziale a motore di innovazione sociale e coesione territoriale" (ANVUR, 2021, p. 12)

Le sue potenzialità si indirizzano su due assi principali:

- missione di valorizzazione economica della conoscenza, attraverso la trasformazione della conoscenza prodotta dalla ricerca in conoscenza utile a fini produttivi (la gestione della proprietà intellettuale, la creazione di imprese, la ricerca conto terzi e i rapporti ricerca-industria, e la gestione di strutture di intermediazione e di supporto, in genere su scala territoriale);
- missione culturale e sociale, mediante la produzione di beni pubblici che aumentano il benessere della società, in ambito educativo (educazione degli adulti, life-long learning, formazione continua), culturale (eventi e beni culturali, gestione di poli museali, scavi archeologici, divulgazione scientifica), sociale (salute pubblica, attività a beneficio della comunità, consulenze

tecnico/professionali fornite in equipe), di consapevolezza civile (dibattiti e controversie pubbliche, expertise scientifica).

In sostanza si tratta quindi di valorizzare, nell'applicazione, i prodotti della didattica e della ricerca, favorendo il confronto, lo scambio e lo sviluppo reciproco tra l'Università e gli stakeholders, in relazione al territorio e ai contesti sociali di riferimento, per costruire una società della conoscenza.

In questo specifico caso la terza missione permette all'ente di cogliere gli aspetti peculiari della realtà secondo una visione sistemica che si può ottenere solo attraverso la lettura e decodifica dei dati raccolti.

La ricerca in un certo qual modo funge da azione maieutica che attraverso l'ascolto e l'esercizio di analisi e comprensione della complessa realtà può portare alla individuazione di bisogni e di forme progettuali per darne risposte. L'azione maieutica è attivatrice, in questo studio di caso rappresenta uno strumento con cui si intende diffondere apprendimento, consapevolezza e responsabilità.

Il solo fatto di sapere che si sta utilizzando la ricerca come mezzo per promuovere processi partecipativi rende i cittadini, le cooperative e la pubblica amministrazione un po' meno diffidenti, più predisposti ad attivarsi. Uno degli strumenti utili è lo spazio di ascolto che viene utilizzato per comprendere i bisogni e le incomprensioni. Una delle ragioni del successo della terza missione sta nel non dare per scontato che le cose debbano andare nella direzione stabilita a priori dalle politiche. La ricerca rappresenta un punto di vista neutro che non ha un interesse a prevalere sugli altri e offre a tutti il privilegio di riuscire ad ampliare la prospettiva prendendo in considerazione i diversi punti di vista. Può rappresentare lo spazio incubatore in cui si generano prospettive innovatrici evitando di rimanere arroccati a ideologie e saperi obsoleti che negli anni si sono cristallizzati nei vari settori.

Il progetto di ricerca ha preso avvio dalla volontà di costruire un gruppo di interesse che tenesse conto di questi aspetti di gestione dell'innovazione

trasformativa a scala territoriale per sperimentare le opportunità e le capacità che gli attori hanno a disposizione.

Uno dei principali orizzonti accordati con la committenza è quello di avviare un processo di co-responsabilità che abiliti la partecipazione attiva dei cittadini, orientato al principio di sussidiarietà orizzontale e volto a dare risposte più adeguate e strutturate ai bisogni delle comunità. Si tratta in particolare di gestire i problemi di sostenibilità e legittimazione pubblica del modello di politiche socio-assistenziali progettate durante il boom economico, con una domanda crescente di processi democratici nella costruzione di un nuovo sistema di welfare inclusivo che muova dal basso e che promuova l'avvio un processo di co-produzione attraverso la partecipazione dei cittadini alla costruzione di servizi di pubblica utilità.

La ricerca si propone di offrire all'università e al territorio la possibilità di interagire proficuamente, utilizzando un approccio pedagogico come facilitatore della comprensione delle visioni e degli obiettivi, attraverso i seguenti passaggi: mappatura dei bisogni, emersione dei desiderata e dei possibili strumenti d'intervento, sviluppo e metodi del coinvolgimento dei cittadini, studio di percorsi attuativi, strumenti, capacità, formazione, costruzione di indicatori quali-quantitativi inseriti nei processi per un monitoraggio continuo della convergenza verso gli obiettivi, flessibilità e adattamento continuo dei processi operativi e delle capacità, identificazione delle professionalità da coinvolgere, stimolo e governo dei processi partecipativi dei cittadini agli obiettivi della buona amministrazione.

Lo studio di caso

Lo studio di caso è una strategia di ricerca che viene attivata nel caso in cui sia utile approfondire la comprensione di un fenomeno inedito e poco esplorato. Ciò

che si cerca è una comprensione larga e profonda del fenomeno, attraverso la messa a fuoco delle interazioni fra i vari fattori, senza occuparsi di produrre generalizzazioni (Stake, 1994, p. 236). In un altro modo può essere paragonata ad un'analisi intensiva di una realtà che ha le caratteristiche di un "sistema circoscritto" (*bounded system*) (Merriam, 2001, p. 19). Rimanendo fedeli alla prospettiva costruttivista - fenomenologica e al postmodernismo, il fenomeno circoscritto non fa riferimento ad una realtà oggettiva ma è profondamente connessa con la cornice in cui l'osservatore decide di collocarla. E' opportuno ribadire che in questo lavoro, la conoscenza è da intendersi come sintesi creativa di una elaborazione comune che si delinea come processualità dialogica fra il momento della raccolta dei dati, quello dell'analisi dei dati e quello della costruzione e della interpretazione.

Secondo Yin lo studio di caso è una ricerca in profondità attivata in un contesto reale che segue una metodologia differente da quella attivata in laboratorio, la profondità prevede la presa in carico di una molteplicità di variabili attraverso l'uso di diversi metodi così da attivare una triangolazione (Yin, 1994).

Una delle peculiarità di questo studio di caso è che si occupa dell'analisi di unità complesse, che presentano una molteplicità di variabili di potenziale importanza per comprendere un fenomeno e trovare risposte alle domande di ricerca. I due assi portanti sono la concretezza e la contestualità, e il focus è l'avvicinamento all'oggetto di indagine. Va messa in evidenza l'eventualità che uno studio di caso, oltre a fornire risposte alle domande di ricerca, metta in luce altre questioni che a loro volta possono diventare oggetto di studio. Lo stesso processo può diventare oggetto di ricerca attraverso il monitoraggio e le azioni di cura.

Inizialmente c'è un grande investimento sull'attivazione del processo d'indagine più che sui suoi risultati; in realtà sono proprio le conoscenze che si possono ricavare in questa fase ad essere interessanti sia per orientare la progettazione dei processi formativi sia per impostare ulteriori indagini su casi analoghi.

Questo caso ha una natura interdisciplinare, si basa su un architrave narrativo che risponde ad una logica pluriprospettica e reticolare. Si tratta di una logica delle relazioni che valorizza una comprensione transdisciplinare aderente all'epistemologia della complessità, e che richiama ad una visione sistemica della realtà (Morin, 1993). Per queste ragioni ho utilizzato un approccio multidisciplinare che oltre alla pedagogia include l'antropologia, la psicologia, la sociologia, la storia, il diritto e l'economia. In questo caso specifico la pedagogia è quella che fornisce l'orizzonte euristico perché l'obiettivo principale è quello di incidere sulla consapevolezza delle persone attraverso una serie di azioni educative e formative che con il tempo generano una trasformazione.

Gli strumenti epistemici utilizzati per la raccolta dati sono: analisi di documenti, colloqui, interviste semi-strutturate, focus-group, breve-questionario.

Seguendo una classificazione fornita da Merriam lo studio di caso può essere descrittivo, interpretativo, valutativo (Merriam, 2001, p. 39)

Il caso specifico può essere considerato "interpretativo" perché l'intento è quello di fornire una teoria attraverso un'interpretazione dei dati raccolti, utilizzando descrizioni intensive generate da un processo di astrazione, attraverso l'individuazione di relazioni specifiche tra i fattori caratteristici del fenomeno in oggetto, per approdare alla costruzione di categorie interpretative seguendo una modalità induttiva. È importante precisare che questo studio di caso, facendo riferimento al postmodernismo, che considera la conoscenza provvisoria e storicamente situata, non produce una teoria generalizzabile ma si attiene allo studio del fenomeno circoscritto e temporale generando una densa teoria locale, cioè una teoria che pur avendo un valore limitato, coglie la profondità del fenomeno. Sempre per le sue peculiarità lo studio di caso in questione potrebbe evolversi in una ricerca azione/formazione (Coggi & Ricciardi, 2005).

Un altro aspetto che caratterizza questa ricerca è la sua componente militante che la mette al servizio della promozione di sistemi democratici andando ad agire

sia sul senso di comunità, per aggregare persone, sia sul miglioramento di forme di management sociale.

Lo stesso Dewey sostiene che se la ricerca non coinvolge anche la dimensione di azione pratica, non è detto che i suoi dati siano tali da permettere la costruzione di una teoria. Per Dewey i problemi pratici richiedono soluzioni pratiche e queste possono essere individuate solo assumendo l'esperienza come oggetto di ricerca (Dewey, 1916).

Quando si sceglie di operare seguendo questo approccio è importante che l'atteggiamento del ricercatore si allinei con l'approccio utilizzato, partendo dalla consapevolezza che non esiste un'unica verità ed evitando di cadere nel dogmatismo. Scegliere di operare all'interno di una matrice costruttivista e postmodernista significa anche mantenere un atteggiamento autentico di apertura al dialogo e al confronto critico, da cui possano generare feconde esplorazioni. La visione della conoscenza, così concepita, impone al soggetto di interrogarsi sul senso delle teorie che si elaborano e delle conseguenze che esse comportano, sia sul fronte scientifico che su quello politico e sociale (Clarke, 2022).

Se il ricercatore condiziona il processo della costruzione della conoscenza, è importante monitorare la relazione che intercorre tra soggetto e processo di costruzione del sapere in relazione allo specifico contesto culturale in cui esso avviene. Per questo si rende necessario interrogarsi sulla postura del ricercatore, per identificare gli atteggiamenti di ricerca che dovrebbero fare da sfondo ad un rigoroso processo di elaborazione del sapere stesso (Mortari, 2016, p. 222).

Riferimenti epistemologici, paradigmi interpretativi e quadro teorico

La postura del ricercatore

Come accennato nel primo capitolo questo progetto di ricerca nasce dalla mia passione, coltivata attraverso esperienze fatte negli anni, volta a favorire lo sviluppo di coesione sociale, di connessioni generative e contaminazioni sinergiche utili alla creazione di ecosistemi locali. Questa prospettiva mi ha indotta a cercare e scegliere dispositivi metodologici propri della ricerca qualitativa, idonei a valorizzare il dialogo e la relazione come strumenti di confronto (Mortari, 2007).

La collocazione interdisciplinare della ricerca mi ha incentivata all'integrazione di metodi e approcci ad oggi poco esplorati dalle scienze pedagogiche.

Prendendo spunto dalle considerazioni di Marianella Sclavi ho scelto di dare valore agli "stati emotivi in divenire" seguendo il suo invito a uscire dalle cornici di riferimento che ci portano a pensare questi stati d'animo come "risorse irriverenti", e accogliendo invece "l'idea ambivalente" che queste risorse all'occorrenza possono essere sorprendenti.

La scelta di accettare lo "spiazzamento generativo" come stato emotivo vissuto all'interno del campo di ricerca mi ha indotta a praticare un continuo esercizio di pratica riflessiva, che descrivo come una nuova postura conoscitiva, metodologica, etica scaturita principalmente dalla risonanza vissuta durante gli incontri nel momento delle interviste in presenza.

È lo spaesamento che ci aiuta a decolonizzare la mente da culture escludenti e segreganti, lasciando spazio a nuovi modelli più inclusivi e globali (Sclavi, 2003).

Rigore e flessibilità convivono perché il metodo è aperto ai problemi. Il problema accende ma non corrompe il metodo, e il metodo illumina e non schiaccia il problema. Consideriamo che i problemi sono dati dall'esterno, dai casi della vita, mentre il metodo siamo noi a dovercelo dare. Il metodo non è un freddo atteggiamento teorico; è un modo d'essere morale. I metodi ballerini sono propri di coloro che scodinzolano di fronte alla realtà che è, essa sì, ballerina. Parlando di metodo, parliamo perciò non semplicemente d'un utensile concettuale, ma parliamo di una personalità. Come il linguaggio rivela il mondo interiore del parlante, così il metodo esprime e rivela il mondo interiore dello studioso (Zagrebelsky, 2024).

Questa immersione nel campo, accompagnata dall'esercizio riflessivo, è stata la bussola che mi ha guidata e mi ha permesso di punteggiare le tappe del disegno di ricerca.

Tra la vasta gamma di approcci metodologici messi a disposizione dalla ricerca qualitativa, per le ragioni sopra descritte e la volontà di trovare un equilibrio tra l'aspetto metodologico e quello umano ho optato per la scelta della Grounded theory di recente generazione (costruttivista e postmodernista) che nella sua accezione biografica mi ha permesso di attribuire alla soggettività un valore di conoscenza mediante una comunicazione tra ricercatore e soggetti intervistati (Charmaz, 1995) che ho integrato alla comprensione delle dinamiche situazionali, le pratiche sociali e le relazioni tra attori (Clarke, 2005).

L'opportunità di accedere all'esperienza esistenziale e professionale dei soggetti coinvolti nel processo di ricerca ha dato vita a relazioni significative facendo sì che il ricercatore diventi un agente di dialogo tra soggettività diverse con l'intento di narrare e valorizzare ciascun vissuto esperienziale. Senza un'interazione così ricca che si configura come evento eccezionale una riflessione consapevole non sarebbe possibile (Clarke, 2022).

Come già messo in evidenza, aspetti rilevanti, che caratterizzano questo orientamento, sono l'attenzione alle dinamiche sociali, territoriali, il rapporto di

collaborazione fra il ricercatore e gli attori locali e soprattutto, l'idea che la ricerca possa rappresentare un importante dispositivo, non solo di conoscenza, ma anche di cambiamento e di emancipazione sociale (Clarke, 2003).

Da questo studio nasce l'ipotesi di poter fare emergere una possibile co-costruzione di una struttura che dia impulso alle connessioni a partire dalla creazione di uno spazio pubblico di dialogo, di ricerca-azione, di ascolto e coprogettazione tra cittadinanza e istituzioni per creare spazi pubblici di dibattito di dialogo e coesione.

L'idea è quella di generare un punto di vista tra tutti gli attori impegnati nella progettazione di servizi rivolti al territorio e che sostengono la promozione di partecipazione e cittadinanza attiva, nutrendo lo scambio tra riflessione pedagogica e azione politica e dove possibile cercando di restituire dignità alle voci degli esclusi (Gadamer, 1983).

Ne consegue un lavoro di ricerca in ambito pedagogico che fa fede alla prospettiva di riconoscimento e di riscatto, grazie alla quale "l'oppresso" come ha spiegato Paulo Freire, prende la parola in prima persona per "leggere" e "scrivere" il mondo, ovvero per analizzare criticamente la realtà sociale e trasformarla (Freire, 1971).

L'architettura narrativa risponde a una logica multidimensionale e reticolare, vale a dire che gli estratti delle narrazioni possono portare alla luce categorie di senso appartenenti a diverse tematiche interdipendenti (Clarke, 2003). La teoria è frutto di un processo che richiede al ricercatore una capacità di "stare nel disordine" e di trascenderlo attraverso l'analisi dei dati che vengono decodificati in etichette, proprietà, dimensioni e nessi tra le categorie interpretative emergenti seguendo una logica di ricorsività che per usare un termine batesoniano rimanda "alla struttura che connette" (Bateson, 1972).

Ciò che caratterizza la metodologia applicata Grounded Theory a differenza di altri approcci qualitativi è la necessità di trovare connessioni che non si limitano a categorizzare le cose dette ma tengono conto di diversi aspetti che inducono

l'interlocutore a prediligere un tipo di narrazione rispetto ad altre (Goffman, 1997)

In tal senso lo sforzo consiste nell'incrociare la comunicazione con il contesto di provenienza e il ruolo esercitato evitando di dare per scontato il contenuto linguistico (Weber, 1997).

Durante le fasi della ricerca ho sempre riflettuto sull'importanza dell'essere consapevoli che questo tipo di ricerca non avrebbe potuto soddisfare il criterio di deduzione che caratterizza tante altre ricerche qualitative il cui risultato conduce a interpretazioni che riducono la complessità del fenomeno (Morin, 2011).

Nel processo di scrittura della tesi, è sempre latente la sensazione di incertezza che causa continui ripensamenti e la necessità di revisioni che Kate Charmaz così descrive:

[...] il segreto del mestiere è [essere consapevoli che] scrivere una ricerca qualitativa è un processo ambiguo. Scrivere le nostre analisi presume - più che il mero scrivere una relazione - una meta-riflessione: potremmo non renderci conto di che cosa abbiamo e non sapere dove stiamo andando ... potremmo girare intorno a quello che dovrebbe diventare il nostro scopo.

La CGT fornisce al ricercatore linee guida alternative ai rigidi modelli tradizionali; nonostante queste linee guida, potremmo però sentirci come se stessimo camminando su un terreno traballante. Forse ci domanderemo se la nostra analisi ha valore: a questo punto dobbiamo imparare a tollerare l'ambiguità e continuare a muoverci nel processo [...] (Charmaz, 2014).

Il processo di scrittura e la ricerca si trasformano in contesto di apprendimento senza il quale faremmo fatica a sviluppare fiducia nel lavoro compiuto. In un certo qual modo potremmo definirlo come un processo meta riflessivo attraverso cui vediamo in nostri limiti e impariamo ad accettarli e a gestirli in modo propositivo. La scrittura diventa il medium su cui vediamo riflessi le nostre paure le

contraddizioni, i bisogni di trovare equilibrio. Il primo passo per la stesura della tesi sta nel cercare di avere fiducia nel processo di scrittura messo costantemente alla prova dall'inquietudine linguistica (Mortari, 2007).

La costruzione di una teoria grounded sulla prospettiva pedagogica per la creazione di un ecosistema nel distretto dell'Unione è molto di più di un elenco di procedure e dispositivi da mettere in campo. Questo "di più" è l'elemento intangibile che permette di ridisegnare il processo attraverso una riorganizzazione del sistema che ha come filo rosso la pedagogia critica.

Il mio posizionamento è quello di una studiosa completamente immersa nel contesto. Curiosa, sia della ricchezza del campo di ricerca sia delle responsabilità che ne conseguono: consapevole del privilegio della mia doppia esperienza di ricercatrice e cittadina desiderosa di intercettare agenti che favoriscono il cambiamento, il riuscire a valorizzare questo duplice bagaglio esperienziale è stato uno degli obiettivi che ho cercato di perseguire con la massima determinazione.

Il cuore del lavoro di ricerca è la co-costruzione di una teoria di medio raggio significativa e pregnante sull'avvio di processi partecipativi e l'adozione di dispositivi giuridici nati per promuovere modelli di governance che promuovano sussidiarietà orizzontale.

L'interrogativo che sottende il percorso è sul come la prospettiva pedagogica può contribuire a rendere il riassetto delle relazioni nel sistema organizzativo più efficace per la realizzazione degli intenti politicamente dichiarati. L'attenzione alla dialettica "sul cosa e sul come" contribuisce a valorizzare l'incontro tra cittadino, mondo del terzo settore, pubblica amministrazione generando relazioni feconde e interdipendenti.

La teoria generata nasce da un lavoro ricorsivo di analisi e comparazione dei dati raccolti ed elaborati in due diverse fasi di campionamento e raccolta dati tramite interviste semi-strutturate individuando una difficoltà nella

comunicazione degli obiettivi che si intendono raggiungere attraverso le scelte politiche e istituzionali.

La difficoltà principale si individua soprattutto nell'ambiguità del linguaggio politico amministrativo che fa riferimento a categorie fortemente evocative come partecipazione, democrazia, beni comuni che tuttavia mancano di una "definizione condivisa" fra gli attori in gioco.

Il punto sta proprio nella scelta del metodo finalizzato a trovare equilibrio e coerenza tra lo strumento e il modo con cui si procede per raggiungere il risultato. In altri termini occorre sperimentare pratiche, approcci, setting fecondi di stimoli in grado di originare, provocare, suscitare nel processo un "modus operandi".

Si tratta di un processo complesso dove l'esito è determinato dalla partecipazione di tutti e la complessità che connota la progettualità comune richiama impegno intenzionale, responsabilità e caratura etica da parte di tutti i partecipanti.

Anche queste categorie vanno condivise e comprese attraverso un processo dialettico in cui ogni attore è invitato a rappresentare la sua visione attraverso un processo di condivisione che a sua volta è intriso di complessità perché come sappiamo il linguaggio non è mai esaustivo per rendere note le rappresentazioni che abbiamo.

Per queste ragioni la pedagogia attraverso l'osservazione, l'ascolto, la maieutica, la riflessività, può essere d'aiuto per individuare forme di connessioni tra le varie rappresentazioni.

La sfida sta nel riuscire a stimolare l'incontro tra strutture mentali differenti che fanno fatica ad "abitare il disordine" tipico dei processi sistemici e tendono a volerli semplificare poiché la semplificazione porta a trovare in tempi più rapidi soluzioni apparentemente efficaci ma che nel medio periodo manifestano la loro fallacia.

Per sua natura questo processo chiama in causa molte leggi della biologia che ha un linguaggio molto più ricco e adeguato a rappresentare i passaggi che sono

determinanti per la trasformazione del paradigma di governance, da questa prospettiva possiamo rappresentare il distretto dell'Unione come un eco sistema dove forme di vita diverse coesistono in modo più o meno equilibrato.

La caratteristica dell'ecosistema è proprio quella delle relazioni di interdipendenza tra i soggetti che ne fanno parte, la cui sopravvivenza è determinata dall'esistenza degli altri. L'ecosistema si forma nel disordine e la biodiversità è fondamentale per il suo equilibrio (Morin, 2011).

Questo postulato potrebbe essere una buona metafora per promuovere l'impegno attraverso cui i soggetti attivi nei processi di governance entrano nel processo consapevoli che tutto ciò comporterà un grosso lavoro che parte da una capacità di de costruire le rappresentazioni individuali per riformularle secondo una logica che tiene conto della visione comune.

Tutto ciò non significa perdere totalmente la visione dei singoli ma, più tosto, fare coesistere la propria visione con quella degli altri, cercando di ampliare la prospettiva individuale.

Con la consapevolezza che questa trasformazione si fonda su un orizzonte per certi versi utopico volendo restare "con i piedi per terra" deduco che il solo fatto di riuscire a riattivare un "dialogo costruttivo e proattivo" tra le parti possa rappresentare un risultato importante per l'Unione.

Quest'ultima considerazione prova a descrivere come si possa diffondere conoscenza all'interno di un territorio, pensando che la conoscenza non sia solo quella che si apprende a livello teorico ma che comprenda anche la capacità di essere applicata e contaminata nelle diverse arene di un contesto.

Non possiamo lasciarci facilmente scoraggiare. Non possiamo disperare quando c'è conflitto. La nostra solidarietà deve essere affermata dalla convinzione condivisa di uno spirito di apertura intellettuale che celebra la diversità, accoglie il dissenso e si rallegra della dedizione collettiva alla verità (hooks, 2020)

Epistemologia della complessità

La scelta metodologica della Grounded Theory contiene in sé un certo tipo di visione del mondo e come tale può essere la più indicata per alcune tipologie di ricerca che hanno a che fare con la dinamicità e la complessità dei fenomeni.

Il caso in questione ha come meta obiettivo l'apporto di un cambiamento di governance politica che risponde ad un nuovo paradigma. Va considerato che il compimento di un tale obiettivo è condizionato dalla realizzazione di una serie di altri intenti, la cui azione a catena determina l'efficacia del risultato. Risulta pertanto evidente la coerenza della scelta epistemologica avente come orizzonte la complessità.

I principali paradigmi teorici a cui mi sono ispirata e che mi hanno orientata e condotta all'emersione delle categorie concettuali e delle loro proprietà, legittimandone la loro valenza, fanno riferimento alla pedagogia del pensiero critico e alle teorie dell'agire sociale che si ricollegano all'interazionismo simbolico.

I riferimenti presi in considerazione per l'epistemologia della complessità sono: Edgar Morin e Gregory Bateson; In riferimento al pensiero critico: Paulo Freire, Danilo Dolci, John Dewey, Marta Nussbaum, bell hooks; Per l'interpretazione dei dati raccolti: Interazionismo simbolico, Max Weber, Erving Goffman, Michel Foucault, Hans Georg Gadamer, Edmund Husserl.

Nei prossimi paragrafi vorrei presentare le idee più salienti degli orientamenti epistemologici che guidano l'impianto generale della ricerca, per ragioni di economia di discorso mi limiterò a mettere in evidenza gli aspetti che più risuonano con il pensiero critico e l'epistemologia della complessità.

Per quanto concerne la metodologia viene poi proposto un paragrafo dedicato alle figure di Kate Charmaz e Adele Clarke alcuni costrutti particolarmente

significativi e pregnanti per lo sviluppo della teoria Grounded Theory elaborata in questo lavoro di ricerca.

Bateson e Morin condividono con gli autori del pensiero critico come Paulo Freire la ricerca di una epistemologia “dal basso” e l'esigenza dello smascheramento delle forme di oppressione, trovando una significativa corrispondenza con gli studi di giustizia sociale di Kathy Charmaz e di Adele Clark considerate tra le principali esponenti della Grounded theory costruttivista e postmodernista; tra le tante analogie che possiamo trovare tra questi autori in primo luogo emerge l'attenzione e la sensibilità per gli aspetti di marginalità.

Come vedremo nei paragrafi a seguire la posizione epistemologica della complessità assunta in questa ricerca converge sia nel paradigma costruttivista che in quello postmodernista che risultano complementari e interagenti, in modo particolare, nel diffidare delle spiegazioni univoche e lineari e rifiutano il modello meccanicistico che assume l'esistenza di una realtà esterna, neutrale e oggettiva.

[...] Le idee evolvono e la loro unità di evoluzione non è la singola idea; è tutto il sistema interconnesso di idee che evolve, proprio come nell'evoluzione non è la singola specie che evolve, ma il sistema interconnesso di specie. Le idee nascono, vivono e muoiono. Le idee che nascono, nascono dalla combinazione, per via abduzione, di altre idee. Le idee che muoiono, muoiono perché non si armonizzano più con le altre (Madonna, 2010).

La prima chiave del pensiero complesso è la relazione.

Secondo lo studioso Gregory Bateson, di cui approfondirò le principali idee successivamente, la relazione non è scindibile nelle sue singole parti, potremmo pensarla metaforicamente come una danza di parti interagenti tra processi di competizione e collaborazione che comunicano tra loro condizionandosi a vicenda.

[...] bisogna pensare alla relazione come due occhi che separatamente forniscono una visione monoculare di ciò che accade e, insieme una visione binoculare in profondità, questa visione doppia è la relazione (Bateson, 1979)

La relazione non segue la logica della linearità, nel senso che ogni evento che accade, accade dopo l'evento che lo precede (è conseguente) ma influenza anche il primo evento in modo tale che non è possibile determinare una sequenza lineare e semplice di un prima e un dopo. Il processo causativo non è lineare (causa/effetto), ma circolare (causa/effetto/causa), quindi ricorsivo (attraverso l'effetto, la causa ritorna su se stessa).

Dal metodo al *modus operandi*

Edgar Morin è stato un pensatore capace di elaborare un originale impianto teorico sul concetto di complessità sollecitato sempre più che dalle idee stesse dalla loro correlazione.

Un suo tratto distintivo deriva dalle sue origini meticce che lo hanno portato a valorizzare la cittadinanza non legata alle origini geografiche e culturali ma al fatto di appartenere ad uno stesso pianeta. Tra le sue peculiarità è nota la sensibilità verso la diversità culturale che a suo parere è un elemento di generatività per l'evoluzione della civiltà terrestre.

Considerato uno dei più grandi teorici della complessità, il suo pensiero emerge dalla capacità di muoversi nel contesto metariflessivo che testimonia l'unità e la ricorsività tra i saperi ufficiali, operando attraverso la metacoscienza, la riflessione intima e la ricostruzione narrativa del vissuto, e rendendo evidente l'efficacia del dialogo. Il suo perenne bisogno e desiderio di agire, comprendere e scrivere lo ha portato ad abbracciare la ricerca come strumento principe per diffondere e valorizzare narrazioni alternative a quelle presenti.

La parola complessità fa riferimento a un bisogno di connessione. Le nostre idee sono determinate dall'esistenza di idee complementari, potremmo dire che la presenza di qualcosa di diverso rende visibile ciò che lo contraddice (Manghi, 1996).

La teoria della complessità viene sviluppata nel 1977 e ha come riferimento di base lo sguardo multidimensionale sulle cose. La rappresentazione che ne fa Morin si può descrivere come una serie di flussi dialogici tra le discipline che non prevedono interruzioni.

Gli studi di Morin prendono forma con la pubblicazione della sua monumentale opera *Il Metodo*, costituita da sei volumi che partendo dallo studio delle scienze conducono al pensiero metacognitivo nelle sue diverse forme possibili.

In questo lavoro Morin sperimenta l'approccio transdisciplinare integrando lo sguardo delle scienze socio antropologico con quello delle scienze naturali, mentre sullo sfondo il dubbio sistematico e l'interrogazione permanente si costituiscono come presupposti del ricercatore.

[...] il termine "metodo" non significa affatto metodologia. Le metodologie sono delle guide a priori che programmano le ricerche, mentre il metodo che viene elaborandosi nel nostro cammino sarà un aiuto alla strategia (che comprenderà utilmente, certo, dei segmenti programmati, cioè "metodologici", ma comporterà necessariamente un margine di scoperta e di innovazione). Il fine è quello di aiutare a pensare da soli per rispondere alla sfida della complessità dei problemi (Morin, 2007).

Una delle prime correlazioni che lo hanno sollecitato sono le teorie dei sistemi e della cibernetica e le teorie sistemiche relazionali.

Con il termine *Unitas Multiplex* Morin vuole rappresentare l'organizzazione vivente determinata dalle forme interattivo/relazionali che le parti di una struttura stabiliscono tra loro e con la struttura stessa; la struttura è quindi contemporaneamente struttura e struttura strutturante e l'unità base della

complessità è l'organizzazione complessiva del sistema e non la singola parte che lo compone (Morin, 2001).

Morin sostiene che un sistema può essere un qualcosa di più delle singole parti ma anche un qualcosa di meno. Il concetto di qualcosa di più è già noto e descritto dal principio fondamentale della Gestalt secondo cui “il tutto è più della somma delle parti” che significa che ciò che percepiamo è una sintesi degli elementi. Quando si fa riferimento a qualcosa di meno parliamo dei vincoli che può generare il sistema o l'organizzazione, vincoli che possono causare il depotenziamento delle relazioni tra le parti (Morin, 2011) .

In merito al costrutto di unità S multiplex Morin propone una serie di riflessioni che aiutano a comprendere la complessità.

La relazione tra ordine e disordine genera le interazioni. Morin esplicita il principio di organizzazione tramite il disordine che può comportare una crescita di organizzazione perché da una turbolenza disordinata possono nascere fenomeni organizzati. Possiamo dedurre che per Morin venire a patti con il disordine è una questione di vitale importanza per imparare ad avere una prospettiva eco-sistemica. Se poi vogliamo fare un parallelismo che rende l'idea basta pensare alle spinte di egoismo e di altruismo che attraversano in modo complementare l'essere umano, il cui equilibrio realizza la sua unicità.

[...] noi mammiferi siamo degli esseri intessuti di pathos. Il pathos non esprime soltanto la nostra idiosincrasia particolare ma anche il nostro essere soggettivo ormai contrassegnato da sensazioni e sentimenti egoistici ed ego-altruistici. Il pathos è la nostra stessa esistenza. Dentro di noi portiamo una capacità inaudita di patire e di godere, una capacità di brutalità illimitata e di tenerezza infinita, e possiamo passare quasi istantaneamente dall'una all'altra (Morin, 2001).

Potremmo quindi affermare che una delle modalità che l'essere umano ha per vivere queste contraddizioni consiste nel mettere in relazione la sua parte relazionale con quella emotiva (Manghi, 1996).

Anche Donna Haraway sostiene l'importanza di sviluppare la capacità di stare nel problema e di sostituire la visione distruttiva con l'impegno ad agire con serietà e creatività per provare a sciogliere le contraddizioni che lo costituiscono (Haraway, 2016).

Edgar Morin ha fornito un contributo significativo all'epistemologia della complessità, sottolineando l'importanza di un pensiero integrativo e sistemico. La sua critica alla semplificazione e alle separazioni disciplinari offre una nuova visione per affrontare le sfide contemporanee in un mondo interconnesso. Le sue idee continuano a influenzare il pensiero critico e l'approccio trasversale nella ricerca sociale, scientifica e umanistica.

Imparare a stare nell'incertezza

Gregory Bateson (1904-1980) è stato un antropologo, sociologo e psicologo britannico, noto per il suo approccio innovativo alla comprensione complessa dei sistemi sociali e biologici. Bateson ha contribuito a creare una nuova epistemologia che sfida le visioni lineari e riduzioniste della conoscenza, proponendo invece un modello interattivo e relazionale.

In Bateson è centrale il concetto di "struttura che connette", e il filosofo britannico, durante i suoi seminari, era solito domandare "qual è la struttura che connette tutte le creature viventi"?

Considerate un granchio: in che modo siete in relazione con questa creatura? Quale struttura vi collega con essa?" E proponeva come risposta: "l'Epistemologia adeguata al mondo vivente" (Bateson, 1979, p. 22).

Nelle righe che seguono cercherò di descrivere i punti salienti del pensiero batesoniano, in particolare quelli convergenti con l'epistemologia della complessità. Per comprendere l'articolazione del pensiero di Bateson è importante fare chiarezza su due concetti a cui spesso si riferisce e il cui significato può essere fuorviante.

Con il termine *creatura* lo studioso si riferisce all'insieme delle componenti della struttura profonda vale a dire tutti gli elementi della sfera biologica e sociale che è da lui chiamata "*la struttura che connette*".

Per descrivere l'impianto teorico-epistemologico comprendente le diverse discipline e i campi di conoscenza, oltrepassando i recinti linguistici disciplinari in un modo del tutto innovativo, egli introduce il concetto di ecologia della mente.

Un passaggio importante da fare quando ci si accosta al suo lavoro è la risignificazione dell'epistemologia, che lui definisce combinando postulati scientifici (come gli organismi particolari o gli aggregati di organismi conoscono, pensano e decidono) e filosofici (l'epistemologia studia i limiti necessari e le altre caratteristiche dei processi di conoscenza, pensiero e decisione).

Con questa nuova postura epistemologica, Bateson invita ad ampliare la prospettiva concernente le modalità interpretative proprie della speculazione filosofica focalizzate sull'appurare gli strumenti e gli approcci che riconoscono la validità della conoscenza, per giungere a un orizzonte di incontro tra il pensiero filosofico astratto e formale e la storia naturale dell'uomo e delle "creature", per approdare allo studio di una teoria della conoscenza.

Si tratta di una epistemologia del tutto nuova, da intendersi come una metascienza, di matrice biologica, che incorpora e integra campi diversi e che conduce a una nuova visione della mente, dell'io, dei rapporti umani e del potere per condividere e universalizzare i modi di costruzione della conoscenza (Bateson, 1979). Il presupposto è la connessione tra biologia ed epistemologia.

Un parallelismo interessante per la scelta metodologica della ricerca è il concetto di "epistemologie" (con la "e" minuscola) con cui Bateson decodifica e raggruppa i meccanismi del pensare di ogni singolo individuo, raggruppandoli per cultura di appartenenza e studiando i loro schemi di azione.

Bateson sosteneva che il pensiero è costantemente minacciato da errori percettivi procurati dagli automatismi profondamente radicati nell'inconscio (Bateson, 1972).

Sono questi gli echi del suo pensiero che rivelano come il suo imprescindibile punto di partenza sia l'epistemologia, da cui Morin prende spunto per elaborare la sua teoria della complessità.

Gli oggetti di indagine che accomunano entrambi gli studiosi sono le interazioni che danno origine alle idee attraverso un processo scaturito da meccanismi mentali con cui si rappresenta la realtà.

Ambedue propensi a sostenere la rappresentazione complessa che è in netta contrapposizione con i modelli meccanicistici di matrice cartesiana, il loro pensiero influenzerà il significato del termine "ecologia" includendo nella visione gli effetti dell'azione umana sull'ambiente e aprendosi a logiche sistemiche che pongono in primo piano il ruolo svolto dai processi conoscitivi nel determinare gli esiti esistenziali della specie umana e del pianeta nel suo insieme.

Conseguenza di questo pensiero è l'influenza socio-culturale e la diffusione del tema della responsabilità, amplificato dall'appartenere a una rete di individui aperti e disposti a de-costruire modelli identitari, e a riformularli seguendo una prospettiva ecologica.

Il filo rosso che accomuna il pensiero complesso è la "struttura che connette" affinché ogni essere umano possa fare parte di una rete ecosistemica che Morin definirà "comunità di destino".

Il lavoro di Bateson (1972) con il concetto di "ecologia della mente" ha introdotto l'idea di metacognizione, da cui Morin ha preso spunto per applicarlo al mondo della conoscenza e per legittimare la necessità di recuperare lo sguardo transdisciplinare attraverso un'epistemologia che ha come oggetto di studio l'apprendere ad apprendere (Morin, 2000).

Il nuovo sguardo sulla conoscenza ha il privilegio di contenere la "miopia percettiva di campo" in quanto una delle sue peculiarità consiste proprio nel riconoscere gli errori generati da certi automatismi rivendicando l'importanza della riflessività (Bateson, 1972; Morin, 2007).

In questo continuo esercizio di ascolto e di osservazione in cui si impara a tollerare l'incertezza della realtà e ad agire in modo responsabile.

Con il concetto di "procedimento estetico" Bateson fa riferimento a quanto già descritto, ovvero al tentativo di percepire la risonanza fra mondo interiore e mondo esteriore, tra sé e gli altri, tra il soggetto e l'oggetto. La descrizione di questo esercizio introduce la prospettiva di una conoscenza multipla che aiuta a comprendere meglio la natura del paradigma della complessità e porta a prendere consapevolezza del fatto che la nostra conoscenza dipende dalla relazione che abbiamo con noi stessi e con gli altri, rendendoci più responsabili dei limiti e dei potenziali di questa stessa conoscenza. In un certo qual modo potremmo pensare essa è anche frutto di un processo di costruzione condivisa e negoziata e che la fecondità di questo processo è determinata da "contesti significativi" che promuovono l'espressione delle nostre idee, le nostre emozioni (Bateson, 1972).

Sono questi i principali cardini del pensiero di Gregory Bateson che mi hanno ispirata nelle varie fasi del progetto alleviandomi il senso di spiazzamento di cui spesso sono stata preda.

Bateson ha integrato i principi della cibernetica nella sua epistemologia, utilizzando il concetto di retroazione per spiegare come i sistemi complessi si autoregolano. L'idea che i componenti di un sistema influenzino continuamente l'uno l'altro è fondamentale per comprendere il comportamento dei sistemi viventi. Questa interazione dinamica è essenziale per l'analisi di qualsiasi sistema, sia esso biologico, sociale o culturale (Bateson, 1979).

Il sociologo britannico distingue tra diversi livelli di apprendimento e argomenta l'importanza del "metapensiero", ovvero la riflessione sui propri processi di pensiero. La sua classificazione degli apprendimenti (apprendimento di primo e secondo livello) suggerisce che il modo in cui apprendiamo e comprendiamo la realtà è fondamentale per affrontare la complessità (Bateson, 1972).

Bateson coniuga le idee di ecologia e mente, sostenendo che le nostre percezioni e comportamenti sono influenzati e conformati dai nostri ambienti culturali e naturali. L'ecologia della mente esplora come la mente e la cultura interagiscano con gli ecosistemi, creando una rete complessa di relazioni che richiedono una considerazione attenta e interattiva (Bateson, 1979).

Mi piace concludere questo paragrafo, in cui ho cercato di tratteggiare i punti salienti del lascito di Gregory Bateson per la mia ricerca, facendo emergere il potenziale evolutivo di questo pensiero capace di conciliare ciò che per secoli è stato inconciliabile, dove la posta in gioco non è mai soltanto la conoscenza del mondo, ma sempre anche, riflessivamente, la conoscenza della nostra stessa conoscenza (Manghi, 2004, p. 21).

Paradigmi interpretativi

Fondamenti dell'Interazionismo Simbolico

L'interazionismo simbolico è una corrente di pensiero sociologico che si concentra sul significato e sulle interazioni sociali tra gli individui. Forma una delle principali scuole di pensiero nella sociologia contemporanea, influenzata principalmente dalle opere di George Herbert Mead, Herbert Blumer e Erving Goffman.

L'idea fondativa è che il significato emergente dalle interazioni sociali sia cruciale per la comprensione del comportamento umano. I rappresentanti di questa corrente sostengono che gli individui non reagiscono agli oggetti e agli eventi in modo diretto, ma piuttosto attraverso i significati che questi oggetti e eventi assumono per loro nella loro vita sociale (Blumer, 1969).

Secondo l'interazionismo simbolico, i significati non sono innati, ma vengono costruiti e modificati attraverso l'interazione sociale. Questo approccio enfatizza che i significati sono fluidi e possono variare a seconda del contesto, delle relazioni e delle esperienze personali. Gli individui interpretano e ristrutturano continuamente questi significati attraverso le loro interazioni (Mead, 2010).

L'interazionismo simbolico si concentra sull'atto sociale e sull'importanza della comunicazione nel formare le relazioni sociali. Gli individui usano simboli (es. linguaggio, gesti) per esprimere significati e per comunicare con gli altri. Herbert Blumer ha definito tre principi fondamentali: gli esseri umani agiscono in base ai significati che le cose hanno per loro; i significati sono derivati dall'interazione sociale; e i significati possono essere modificati attraverso l'interazione (Blumer, 1969).

Un aspetto cruciale del pensiero interazionista è la formazione del sé, che emerge attraverso l'interazione con gli altri. Mead introduce il concetto di "sé" come un oggetto sociale che si sviluppa attraverso la riflessione sui propri comportamenti e sulla risposta altrui. Questo processo, che coinvolge il "gioco" e il "dramma" (la capacità di assumere i ruoli degli altri), è essenziale per comprendere l'identità individuale in un contesto sociale (Mead, 2010).

L'interazionismo simbolico è utilizzato in vari campi, tra cui la sociologia, la psicologia e gli studi culturali, per analizzare fenomeni come le subculture, le devianze e l'identità sociale. Questo approccio offre una prospettiva utile per comprendere come le persone costruiscono significati all'interno delle loro comunità e come queste interazioni plasmino le loro vite. Fornisce una prospettiva preziosa per comprendere la complessità delle dinamiche sociali attraverso l'analisi del significato e delle interazioni. Attraverso le contribuzioni di Mead, Blumer e Goffman, questa corrente di pensiero ha messo in evidenza l'importanza della comunicazione, del sé e delle relazioni sociali nella costruzione della realtà sociale. L'approccio interazionista continua ad avere una rilevanza significativa negli studi contemporanei sul comportamento sociale (Snow & Anderson, 1987).

Oltre la relazione istituzionalizzata: l'agire sociale di Max Weber

Max Weber sociologo tedesco nato nel 1864 è considerato uno dei padri fondatori della sociologia moderna anti positivista. Il suo studio è volto a interpretare i comportamenti sociali all'interno di una comunità. L'individuazione dei fattori e meccanismi che inducono gli individui ad orientarsi e partecipare ad essa porta a una delle sue teorie più influenti, conosciuta come "l'agire sociale". Con il termine agire sociale Weber fa riferimento all'insieme dei comportamenti che l'uomo ha verso gli altri uomini mentre con il termine "azione sociale" si riferisce al comportamento individuale (Weber, 1997).

Nell'agire sociale egli prende in esame le cause che all'interno di certi contesti determinano i comportamenti interattivi tra i soggetti. Grazie a questo studio riuscì a creare una grammatica dei comportamenti, suddividendoli in categorie astratte che rappresentano le peculiarità più salienti. Per quanto riguarda le relazioni le suddivide in forme seguendo una logica dicotomica a seconda degli scopi a cui esse rispondono: Relazioni stabili – momentanee – collaborative – conflittuali. Nell'analizzare i comportamenti all'interno di una relazione scoprì che, in molti casi, spiccava la tendenza a ripetere gli schemi rigidamente fino a cristallizzare il comportamento e riprodurlo come fosse un automatismo. Egli definisce questo processo con il nome di "istituzionalizzazione" (Weber, 2005).

Questo concetto è caratterizzato dal fatto che la messa in campo di quel comportamento non dipenderà dalla persona verso cui lo si agisce ma sarà influenzato dalla istituzione in cui la relazione si manifesta. L'istituzionalizzazione del comportamento rileva la mancanza di considerazione della soggettività in quanto si tratta di un automatismo determinato dalla tipizzazione e la cristallizzazione delle azioni. Da tutto ciò si deduce che le azioni sono del tutto oggettive. Emerge il potere coercitivo detenuto dalle istituzioni e il condizionamento da loro esercitato sui singoli che vi appartengono.

Per certi aspetti questa dinamica riporta al doppio legame di Gregory Bateson; la Teoria del Doppio Legame fu concepita dall'antropologo Gregory Bateson

insieme al suo gruppo di ricerca in California, nel 1956. Si riferisce a quelle situazioni in cui si percepiscono dei messaggi contraddittori dove comunicazione verbale e non verbale risultano incongruenti. In questa prospettiva l'agire di una persona è fortemente influenzato dal suo ruolo di appartenenza alle istituzioni e il suo comportamento è un modo di comunicare asimmetrico in cui il messaggio spesso diventa "ambivalente" dal punto di vista umano.

Proseguendo con il ragionamento fatto da Weber i comportamenti istituzionalizzati diventano norme il cui mancato rispetto determina una punizione. Questo aspetto ci fa comprendere come il comportamento umano all'interno di certi contesti sia teso a preservare la propria integrità ed entra in conflitto con la soddisfazione del bisogno del cittadino che subisce l'automatismo della risposta.

Seguendo la sua classificazione tassonomica Weber fa riferimento al gruppo primario come quello in cui lo scambio è intenso e personale e il gruppo secondario dove le relazioni sono più spersonalizzate.

È bene precisare le classificazioni utilizzate nello studio dell'agire sociale sono solo un mezzo astratto per semplificare la comprensione della realtà e rappresentarla in modo concettuale, per farne una mappa, consapevoli che "la mappa non è il territorio" secondo l'espressione coniata da Alfred Korzybski e rielaborata da Bateson. Questa frase significa che le nostre percezioni della realtà, o "mappe mentali", sono rappresentazioni soggettive e limitate della realtà stessa.

Queste classificazioni hanno permesso di approdare ad un'ermeneutica della sociologia che costituirà fonte d'ispirazione per altri studiosi del '900 come Michel Foucault che utilizzerà l'analisi del discorso facendo riferimento con il termine "discorso" ad un tipo di linguaggio utilizzato per esprimere un pensiero (Foucault, 1972).

Va precisato che tra i presupposti della sua ermeneutica c'è la consapevolezza che le cause che condizionano un dato evento sono sempre diverse e intrecciate tra loro e da questo punto di vista possiamo vedere convergenze con le teorie della

complessità. Egli sostiene che uno dei compiti della sociologia è quello di dare rilevanza ai fenomeni attraverso strumenti e concetti multidimensionali.

Procedendo con gli studi tesi a comprendere le motivazioni dei comportamenti sociali Weber sentì la necessità di interpretare l'azione individuale nell'ambito del contesto sociale, in una prospettiva più ampia rispetto a quella propria degli attori istituzionali; per questa ragione decise di elaborare dei principi generali che tratteggiavano determinanti comportamenti per identificare l'agire umano, da lui nominati "tipi ideali".

La loro funzione è di permettere il confronto tra realtà empiriche al fine di stabilire divergenze o analogie per descriverle con i concetti più precisi e intellegibili e per comprenderli e spiegarli in termini causali (Weber, 1997).

Secondo questa classificazione i tipi ideali possono distinguersi in: "razionale in rapporto a un fine"; "razionale in rapporto a un valore"; "azione affettiva o emotiva"; "azione tradizionale".

Come già messo in evidenza questi costrutti logici vengono utilizzati dal ricercatore come bussole per orientarsi, secondo le quali ogni caso studiato va problematizzato e analizzato con dovizia riflessiva.

Un esempio che può rappresentare un "ideal-tipo" è il burocrate o funzionario di palazzo, che proprio nell'esercizio diligente ed esemplare del suo compito impedisce (rendendo le procedure macchinose e complesse) che il cittadino possa fruire del servizio a cui ha diritto. Un esempio attuale sono gli sportelli virtuali che non permettono una comunicazione diretta con le persone, non permettono di esplicitare dubbi o peculiarità individuale che non rientrino nel protocollo standardizzato.

Un altro elemento fondamentale è che la classificazione muta con il mutare del contesto e della cultura di appartenenza. Ci sono: "tipi ideali storici", "tipi ideali sociologici generali", "tipi ideali di azione", "tipi ideali di struttura". E così nei

vari ambiti: *economia* (interessi materiali), *cultura* (interessi ideali), *politica* (situazioni di dominio) (Weber, 2005).

Si è detto che ciò che distingue le scienze storico-sociali dalle scienze naturali è il suo oggetto, che si osserva isolando un oggetto specifico dagli altri. Per questo motivo, secondo Weber, la conoscenza è sempre dominata dalle circostanze in cui si costruisce e si sviluppa sulla base di alcuni valori o punti di vista e non può mai avere la pretesa di comprendere la totalità della realtà storico-sociale, perché i campi di ricerca sono circoscritti sulla base di una scelta soggettiva e quindi la sua validità non è legata all'oggettività della conoscenza ma bensì al criterio di avalutatività che pone l'attenzione sulla descrizione dei fenomeni e non sulla loro valutazione (Weber, 1997).

Secondo lo studioso il rigore del ricercatore sta nel portare alla luce i fatti evitando di dare giudizi. Con questa affermazione egli non pensava che il ricercatore potesse essere immune dall'esprimere i suoi valori, ma nella consapevolezza dei suoi valori avrebbe dovuto dichiararli in virtù della sua onestà intellettuale.

A tale proposito Weber parla di *etica della responsabilità* intesa come l'uso delle azioni come mezzi e non come fini e di *etica della convinzione* intesa come un'azione consapevole secondo coscienza (Weber, 2005).

L'approccio weberiano è senza dubbio permeato dall'interattività tra ricercatore e campo di ricerca; in altre parole, il ricercatore è in perenne dialogo con la ricerca in una dialettica circolare attraverso cui si costruisce una conoscenza che evita ogni rigidità. Il risultato di questo processo genera forme di apprendimento continue nelle varie direzioni.

La complessità del lavoro del ricercatore sta nel saper vigilare in modo rigoroso sul processo e sul modo di stare nel campo della ricerca, occorre quindi imparare a non isolare la soggettività dall'oggettività ma farle dialogare costantemente per realizzare il principio di responsabilità.

Grazie alla sua capacità di costruire una dialettica interdisciplinare, Max Weber ha contribuito ad ampliare la gamma di strumenti metodologici che convergono nell'interpretazione dell'agire sociale, tutt'oggi di grandissima attualità.

Il pensiero di Weber è in linea sia con l'epistemologia della complessità che con il pensiero critico, che sottolinea l'importanza di considerare le molteplici interazioni e dinamiche presenti all'interno di un sistema complesso ed esplora come i sistemi complessi si auto-organizzano e si evolvono in risposta a cambiamenti interni ed esterni. Weber ha discusso della razionalizzazione come di un analogo processo di autoorganizzazione attraverso il quale le società e le istituzioni si evolvono verso una maggiore razionalità e controllo (Weber, 2005).

Weber ritiene centrale integrare elementi di sociologia, economia, storia e politica, nel tentativo di cogliere la convergenza delle diverse discipline come strumento per affrontare i problemi complessi in modo più completo e approfondito.

Nella Grounded Theory, il ricercatore si impegna a comprendere le esperienze e le percezioni degli intervistati, cercando di interpretare come e perché essi agiscono in determinate situazioni. L'approccio weberiano incoraggia quindi un'analisi profonda delle motivazioni e dei significati soggettivi che emergono nelle risposte, rendendo il legame tra le azioni degli individui e le loro esperienze personali centrale nel processo di ricerca.

Gestire lo stigma: dalla discriminazione alla fiducia. Erving Goffman e il “teatro della vita quotidiana”

Erving Goffman è stato uno dei sociologi più influenti nel campo dell'interazione sociale e della rappresentazione di sé. Il suo pensiero offre

importanti spunti per comprendere il comportamento delle persone attraverso l'analisi delle interazioni sociali e della performance quotidiana.

Il suo libro *Stigma: Notes on the Management of Spoiled Identity* approfondisce questo concetto e offre spunti per comprendere come lo stigma influenzi il comportamento e l'interazione sociale (Goffman, 1997).

Attraverso la sua analisi delle interazioni sociali, delle rappresentazioni di sé e delle dinamiche di potere, Erving Goffman offre uno sguardo profondo sulla complessità del comportamento umano e sulla capacità di comprendere le motivazioni, le strategie e le dinamiche sottese alle interazioni sociali (Goffman, 1997). Il suo approccio teatrale e simbolico all'interazione sociale fornisce uno strumento efficace per analizzare e interpretare il comportamento delle persone in contesti che egli classifica in 4 tipi di categorie.

"Teatro della vita quotidiana": Goffman ha introdotto il concetto di "teatro della vita quotidiana" per descrivere l'interazione sociale come una forma di performance teatrale, in cui gli individui interpretano ruoli e gestiscono la propria immagine di fronte agli altri. Questo approccio teatrale consente di analizzare il comportamento umano come una serie di atti simbolici e di strategie di presentazione di sé.

"Gestione dell'impressione": Goffman ha evidenziato l'importanza della "gestione dell'impressione" nell'interazione sociale, sottolineando come le persone cerchino di controllare e influenzare l'immagine che gli altri hanno di loro stessi. Attraverso l'uso di segnali non verbali, gesti e discorsi, le persone cercano di creare una determinata immagine di sé in base al contesto e agli obiettivi desiderati.

"Identità compromessa": Goffman ha introdotto il concetto di "identità compromessa" per descrivere la condizione delle persone che subiscono uno stigma sociale dovuto a caratteristiche considerate indesiderabili dalla società. Queste persone dovrebbero gestire il loro stigma e affrontare le conseguenze sulle interazioni sociali e sull'auto-percezione.

"Frame" e "rituali interattivi": Goffman ha teorizzato l'importanza dei "frame" e dei "rituali interattivi" nell'interazione sociale, sottolineando come le persone si muovano tra diversi contesti sociali e adottino regole e convenzioni specifiche per interpretare e dare senso alle situazioni sociali (Goffman, 1997).

Per affrontare questo problema, è essenziale che la pubblica amministrazione adotti politiche e pratiche inclusive, sensibili alle diversità e rispettose dei diritti di tutti i cittadini.

Gestire lo stigma è una sfida importante per gli operatori sociali che lavorano con individui o gruppi emarginati o discriminati. Promuovere la consapevolezza sullo stigma, formare gli operatori pubblici sull'importanza della non discriminazione e favorire un clima di accoglienza e rispetto possono contribuire a migliorare le relazioni tra la pubblica amministrazione e i cittadini stigmatizzati, garantendo un trattamento equo e dignitoso per tutti. Gli operatori sociali possono offrire un ascolto attivo e un sostegno empatico ai clienti che affrontano lo stigma. Mostrare empatia, comprensione e rispetto per le esperienze e i sentimenti dei clienti può aiutare a creare un clima di fiducia e supporto reciproco.

Un altro modo per contenere gli effetti procurati dallo stigma e la promozione di Advocacy e difesa dei diritti delle persone stigmatizzate o discriminate. Essi possono lavorare per sensibilizzare l'opinione pubblica, promuovere politiche inclusive e sostenere i diritti degli individui o gruppi emarginati.

Un altro aspetto importante è la collaborazione con altre organizzazioni, gruppi comunitari e istituzioni per creare reti di supporto e solidarietà per le persone stigmatizzate. Lavorare insieme per promuovere l'inclusione sociale e combattere la discriminazione può rafforzare le risorse e le capacità di risposta della comunità.

In sintesi, gli operatori sociali possono adottare diverse strategie per gestire lo stigma e promuovere un ambiente inclusivo e rispettoso per tutti. Attraverso la sensibilizzazione, l'ascolto empatico, la difesa dei diritti e la creazione di reti di

supporto, gli operatori sociali possono contribuire a combattere la discriminazione e a promuovere la diversità e l'accettazione nella società.

Goffman offre strumenti analitici per osservare le interazioni quotidiane e il modo in cui gli individui si presentano in situazioni sociali. Questo approccio può essere applicato nelle interviste, dove il ricercatore deve essere attento a come gli intervistati si raccontano e quali aspetti della loro vita decidono di enfatizzare o minimizzare. Questo concetto l'importanza del "palcoscenico" sociale, dove gli individui mettono in scena la propria identità in base al contesto e al pubblico presente è fondamentale per un ricercatore che analizza le interviste, poiché le risposte degli intervistati possono variare a seconda di come percepiscono il contesto dell'intervista e l'identità del ricercatore stesso. Comprendere che gli intervistati possono "performare" diverse versioni di sé in base alle aspettative e alle norme sociali può aiutare a interpretare i dati in modo più critico e consapevole anche in merito a come le persone gestiscono le identità stigmatizzate.

Per un'ermeneutica della amministrazione condivisa: la fusione di orizzonti di Hans Georg Gadamer

Hans Georg Gadamer, filosofo tedesco del XX secolo, è noto per il suo concetto di "circolo ermeneutico", che rappresenta un approccio interpretativo alla comprensione dei testi e dei discorsi. Il circolo ermeneutico sottolinea che l'interpretazione non è un processo lineare ma circolare, in cui il lettore o l'interprete porta le proprie prospettive e presupposti nel processo interpretativo e li confronta con il testo o il discorso per giungere a una comprensione più profonda. Questo processo richiede un dialogo continuo tra passato e presente, tra interprete e testo, che porta a una comprensione più ricca e contestualizzata (Gadamer, 1983).

Nel contesto delle relazioni tra istituzioni e cittadinanza, il concetto di circolo ermeneutico di Gadamer può influenzare l'interpretazione dei discorsi e delle comunicazioni tra le due parti. L'ermeneutica gadameriana invita a considerare il contesto storico, culturale e linguistico in cui si sviluppa la comunicazione, e a riconoscere la complessità e la molteplicità di significati che possono emergere da un dialogo reciproco.

Il concetto di "circolo ermeneutico" è centrale nella sua filosofia dell'ermeneutica e rappresenta un approccio fondamentale all'interpretazione e alla comprensione dei testi, dei discorsi e della realtà in generale. Il circolo ermeneutico sottolinea che il processo interpretativo non è lineare, ma circolare e dinamico, in cui l'interprete porta le proprie prospettive, presupposti e precomprensioni nel processo di interpretazione e li confronta con il testo o il contesto per giungere a una comprensione più profonda e significativa (Gadamer, 1983).

Ecco come si articola il concetto di circolo ermeneutico di Gadamer:

Precomprensione: Ogni interprete porta con sé una serie di precomprensioni, costituite dalle proprie esperienze, conoscenze, valori e convinzioni, che influenzano la sua interpretazione del testo o del contesto. Queste precomprensioni costituiscono il punto di partenza dell'interpretazione e sono fondamentali per guidare il processo ermeneutico.

Dialogo con il testo: Nel processo interpretativo, l'interprete entra in un dialogo continuo con il testo o il contesto, confrontando le proprie precomprensioni con ciò che viene comunicato. Attraverso questo dialogo critico e riflessivo, l'interprete cerca di superare le proprie limitazioni e di ampliare la propria comprensione.

Circularità: Il processo interpretativo si svolge in modo circolare, in cui l'interprete continua a muoversi avanti e indietro tra le proprie precomprensioni e il testo o il contesto, integrando nuove informazioni e prospettive nel proprio quadro interpretativo. Questa circolarità consente un arricchimento e una

rielaborazione costante della comprensione, portando a una visione più articolata e approfondita del testo o del fenomeno interpretato.

Fusione degli orizzonti: Il processo di interpretazione culmina nella "fusione degli orizzonti", in cui l'interprete integra le proprie prospettive con quelle del testo o del contesto, arrivando a una comprensione condivisa e arricchita. Questo momento di fusione consente di superare le differenze e i limiti interpretativi iniziali, portando a una comprensione più completa e contestualizzata.

Il concetto di circolo ermeneutico di Gadamer sottolinea l'importanza della partecipazione attiva dell'interprete nel processo interpretativo, della consapevolezza delle proprie precomprensioni e della capacità di dialogo e confronto critico con il testo o il contesto per giungere a una comprensione più ricca e profonda. Il circolo ermeneutico rappresenta un approccio fondamentale all'interpretazione che valorizza la complessità e la dinamicità del processo ermeneutico.

La comprensione è un processo dialogico questo significa che comprendere non implica solo ricevere informazioni, ma è piuttosto un'interazione attiva tra chi parla e chi ascolta. In una ricerca in cui il ricercatore non è un semplice osservatore, ma partecipa attivamente all'intervista, creando un dialogo con l'intervistato, il metodo gadameriano consente di cogliere il significato delle esperienze raccontate, favorendo una comprensione più profonda e contestualizzata delle risposte che parte dal presupposto che ognuno nel comprendere parte da determinati presupposti e non è indenne da automatismi precostituiti. La capacità di ascoltare, cercando di sospendere gli automatismi è quindi fondamentale per raccogliere dati significativi.

La consapevolezza delle proprie precomprensioni aiuta a evitare che queste influenzino in modo eccessivo l'interpretazione dei dati. Al contrario, riconoscere le proprie posizioni iniziali può arricchire l'analisi, permettendo al ricercatore di identificare come le esperienze personali e culturali influenzino le risposte degli intervistati.

La fusione di orizzonti implica che la teoria sviluppata non è solo una rappresentazione delle esperienze degli intervistati, ma è anche influenzata dalla comprensione e dall'interpretazione del ricercatore. Questo approccio crea un'opportunità per una costruzione teorica più ricca e complessa.

Marginalità, regime di verità e alternative di emancipazione: la lezione di Michel Foucault

La volontà di verità, come gli altri sistemi di esclusione, poggia su di un supporto istituzionale: essa è rinforzata, e riconfermata insieme, da tutto uno spessore di pratiche come la pedagogia, certo, come il sistema dei libri, dell'editoria, delle biblioteche, come gli articoli eruditi di una volta, i laboratori di oggi. Ma essa è anche riconfermata dal modo in cui il sapere è messo in opera in una società, dal modo in cui è valorizzato, distribuito e ripartito, e in un certo qual modo attribuito. [...] La volontà di verità tenda ad esercitare sugli altri discorsi una sorta di pressione e quasi un potere di costrizione (Foucault, 1972).

Nota per la sua analisi critica delle istituzioni sociali, del potere e del discorso, Foucault ha sviluppato una prospettiva innovativa sul potere e sulle dinamiche relazionali all'interno della società, ponendo particolare attenzione al ruolo del discorso e delle narrazioni nel plasmare le relazioni di potere e di conoscenza.

Secondo Foucault, il discorso non è semplicemente un mezzo di comunicazione neutrale, ma piuttosto un meccanismo attraverso il quale si costruiscono le verità e si esercitano forme di potere. Le narrazioni e i discorsi influenzano la nostra percezione del mondo e delle relazioni sociali, determinando quali conoscenze sono considerate legittime e quali sono escluse o marginalizzate (Foucault, 1972).

Foucault ha analizzato in particolare il concetto di "regimi di verità", cioè i sistemi di discorso e di conoscenza che definiscono cosa è accettato come vero in una determinata società o epoca. Questi regimi di verità hanno un impatto significativo sulle dinamiche relazionali in una comunità, in quanto determinano le norme sociali, le gerarchie di potere e le forme di controllo presenti all'interno della comunità stessa (Foucault, 2007).

Michel Foucault ha utilizzato il concetto di narrazioni per comprendere il pensiero delle persone, in particolare in relazione allo stigma e alle dinamiche di potere presenti nella società rilevando come i discorsi sociali influenzano la formazione delle identità e delle rappresentazioni sociali, comprese quelle legate alla marginalizzazione (Foucault, 1999).

È molto interessante capire come lo stigma per Foucault non sia un dato naturale o oggettivo, ma piuttosto una costruzione sociale e culturale che si basa su pratiche discorsive e rappresentazioni simboliche.

Da questa analisi riesce a comprendere e definire cosa è considerato normale o deviante all'interno della società. Da questo studio deduce che le narrazioni possono veicolare stereotipi, pregiudizi e giudizi negativi influenzando la formazione della identità collettiva.

Foucault invita a esaminare le narrazioni e i discorsi dominanti per comprendere come queste influenzino le relazioni all'interno della comunità e mette in discussione le loro forme di sapere incoraggiando una riflessione critica sulle relazioni di potere e sulle dinamiche sociali per arrivare a comprendere come si creano e si diffondono le rappresentazioni stigma e come queste influenzano le dinamiche di potere e di controllo sociale. Le narrazioni possono essere strumenti di dominio e di esclusione, ma possono anche essere contestate e riscritte attraverso pratiche di resistenza e di emancipazione.

In conclusione, il pensiero di Foucault sul discorso e sul potere offre importanti spunti per comprendere le dinamiche relazionali in una comunità, mettendo in luce il ruolo centrale delle narrazioni nella costruzione delle verità e delle

relazioni di potere. L'approccio critico di Foucault e la sua attenzione alla complessità delle dinamiche sociali possono integrare la teoria dell'agire sociale di Max Weber, offrendo nuove prospettive per comprendere le relazioni di potere e le pratiche discorsive all'interno della società (Foucault, 1976; Weber, 1997). Ad accomunare gli studiosi è l'attenzione tra il rapporto di potere che esiste tra la conoscenza (dominio delle cose), la politica (potere sulla condotta degli altri) e l'etica (rapporto con se stessi).

In sintesi, l'idea foucaultiana di "regimi di verità" integrata all'analisi del discorso offre strumenti preziosi per un ricercatore che utilizza la grounded theory orientandolo nella sua analisi e invitandolo a riflettere su come certe verità narrate siano costruite e accettate all'interno di specifici contesti.

Esperienza vissuta e sospensione del giudizio: comprendere i comportamenti, con la fenomenologia di Edmund Husserl

Edmund Husserl è il fondatore della fenomenologia, un approccio filosofico che si concentra sull'esperienza soggettiva e sulla coscienza. La sua metodologia può essere particolarmente utile nell'analisi qualitativa di fenomeni complessi e sensibili.

Husserl sostiene che la fenomenologia è un metodo per studiare le esperienze dirette delle persone, cercando di comprendere come esse percepiscono e attribuiscono significato al mondo. La fenomenologia si concentra sull'analisi delle esperienze vissute, piuttosto che sulla rappresentazione oggettiva della realtà.

Con il concetto di *epoché* si riferisce ad una sospensione del giudizio riguardo alle assunzioni e alle credenze preesistenti. Questo permette di esaminare le esperienze in modo puro, senza pregiudizi (Husserl, 2002). La riduzione

fenomenologica implica un'analisi approfondita delle esperienze soggettive per arrivare all'essenza dei fenomeni.

Un concetto centrale nel pensiero di Husserl è l'intenzionalità, che significa che tutti gli atti di coscienza sono diretti verso qualcosa. L'analisi fenomenologica cerca di comprendere come gli individui si relazionano con i loro oggetti di esperienza.

Il pensiero di Husserl, offre una base filosofica utile per un ricercatore che utilizza la Grounded Theory e lo incoraggia ad un'analisi approfondita delle strutture dell'esperienza. Questo può tradursi in un'attenzione ai modelli e alle costrizioni che emergono dalle narrazioni degli intervistati.

Quadro teorico: il pensiero critico

Da una educazione “depositaria” a una “liberatrice”: la lezione di Paulo Freire

Usare l'espressione *metodo Freire* risulta complicato in pedagogia: come sostiene lui stesso, bisogna assumere una posizione critica riguardo alla visione superficiale su come portare avanti efficacemente un sistema educativo, se lo intendiamo solo come una lista di tecniche, materie da insegnare, procedure e soluzioni.

Il percorso dell'educatore deve seguire una strada che permetta di arrivare non al metodo, ma all'essere giusto (Milani, 1974). Perciò Freire ha una posizione provocatoria rispetto al sistema educativo preesistente, formulandone una critica con la proposta innovativa di quello che può essere definito come un *non-metodo*. La sua pedagogia è assolutamente contraria alla riproduzione acritica della cultura e all'educazione *depositaria*, che si limita al trasferimento delle conoscenze da chi sa a chi non sa, con quest'ultimo completamente passivo e possibilmente alienato: l'educando non ha il potere di criticare o indagare autonomamente la

natura delle informazioni che riceve, ma si limita ad accettarla e depositarla; si trova separato dal significato intrinseco del sapere che risulta così decontestualizzato e senza unione organica con il mondo a cui si riferisce.

Il metodo che usa una lista specifica di strumenti che possono rendere più veloce e semplice il processo depositario sono l'esatto contrario della pedagogia freiriana. La proposta concreta del suo *non-metodo* è che l'educazione non deve in alcun modo contenere elementi di oppressione: l'essenziale dimensione sociale e politica dell'educazione è sempre stata sfruttata per guidare alcune classi sociali e intere generazioni verso concezioni del mondo predeterminate ed estranee alla loro condizione. Questa forma *depositaria* di oppressione si manifesta sotto forma di narrazione di contenuti: il rapporto fra educatore ed educando è solo nozionistico e lo scambio di idee, il dialogo fra i due, si limita al passaggio di informazioni che si fossilizzano. Questo è ancora più potente se anche l'educatore ha già subito questo tipo di educazione.

L'oppressione sta nel far credere strumentalmente che la conoscenza sia immutabile, e allo stesso modo i rapporti sociali che scaturiscono da questa visione: chi viene educato in questo modo pericoloso non può costruire gli strumenti critici che lo metterebbero in condizione di analizzare autonomamente la vita e il mondo che lo circonda.

La realtà dell'uomo imprigionato nelle sue condizioni di vita apparentemente immutabili è il punto di partenza fondamentale della pedagogia freiriana, e il *nonmetodo* tenta di scardinare queste condizioni di oppressione ed esclusione sociale (Reggio, 2017).

Nel suo capolavoro *La pedagogia degli oppressi* Freire si occupa della disumanizzazione dei *camponeses* (comunità contadine) analfabeti del nord-est del Brasile, la parte meno sviluppata di tutto il continente nella quale Paulo Freire nasce e dove sviluppa il suo pensiero. Tra gli anni '50 e '60 il Sudamerica attraversa un periodo storico di cambiamenti dovuti a movimenti popolari e

democratici, un terreno fertile per un desiderio e un'esperienza di liberazione dall'oppressione per la maggior parte della popolazione (Freire, 1971).

Nell'epoca della transizione brasiliana alla democrazia fino al colpo di stato del 1964 Freire fu impegnato nelle attività sindacali del Dipartimento di Educazione e Cultura del SESI (*Servico Social da Industria*) e successivamente con l'università di Recife dove con i *Centros Populares de Cultura* s'impegnò politicamente nella lotta contro l'analfabetismo. Le esperienze personali lo portarono a sviluppare idee fondamentali per la sua pedagogia: l'educazione come vita vissuta è un percorso che per primo Freire ha applicato su di sé per realizzare il desiderio di migliorare le proprie condizioni di vita. La distorsione dell'essere umano e la rinuncia al voler essere di più non è un destino ineluttabile, ma il risultato peggiore dell'educazione oppressiva: la pedagogia freiriana è considerata umanistica perché si concentra sulla riconquista della propria umanità.

L'educazione *liberatoria* è opposta a quella *depositaria*: la liberazione è un'educazione che guida l'uomo attraverso un cammino che lo rende libero di uscire, di emanciparsi dalle proprie condizioni storiche e sociali. Metodo, in effetti, viene dal greco *meta* = dopo e *odòs* = via, cammino.

La critica al sistema educativo depositario è anche una critica al ruolo del potere nell'educazione. Se questo è detenuto solo dall'educatore questi ha piena scelta sul contenuto programmatico e l'educando è nella situazione dannosa di doversi adattarsi passivamente a scelte compiute da altri senza che possa maturare un punto di vista autonomo e originale. Così poi, nella vita e nelle relazioni con il mondo, l'educando non può far altro che simulare l'educazione che ha subito senza che la sua natura autentica abbia la possibilità di esprimersi: l'incapacità all'azione provoca la più grande sofferenza negli uomini (Freire, 1971).

Il metodo liberatorio è problematizzante e dialogante. L'educazione si rivolge al mondo concepito come problema, poiché questo è l'approccio corrispondente a ciò che la coscienza si autorappresenta: una riflessione del soggetto su di sé e sul rapporto che esso ha con il mondo. Questa presa di coscienza porta l'educando

al cambiamento, e la svolta è uno straripamento del mondo narrativo nel mondo concreto che coinvolge la realtà, l'ambiente e le persone. L'interazione, il dialogo fra educatore, educando e mondo rappresenta un terreno comune dove è possibile lo sviluppo della coscienza. Si abbatte il muro che l'educazione *depositaria* ha eretto per separare e, come dice Freire, *nessuno educa nessuno, e neppure se stesso: gli uomini si educano in comunione, attraverso la mediazione del mondo* (Freire, 1971).

Il dialogo è un'esigenza umana essenziale perché rappresenta l'incontro fra gli uomini e l'impegno ad aprirsi al mondo e umanizzarlo. La parola che forma il dialogo è un atto di creazione, il risultato della *coscientizzazione* della parola non è solo comunicazione ma originale produzione culturale. Per attuare la *coscientizzazione* bisogna distanziarsi dal mondo nel quale si è immersi e guardarlo da un'ottica che è sempre in qualche modo di ribellione, di lotta al potere.

Il processo pedagogico freiriano si basa sulla scoperta della *parola* come fattore essenziale di promozione umana e giustizia sociale. La difficoltà fondamentale di chi è oppresso dall'analfabetismo è proprio quella di non saper organizzare momenti di discussione. Nella realtà italiana odierna le forme di emarginazione economica e culturale possono avere effetti simili all'analfabetismo, senza contare che esiste un esteso analfabetismo di ritorno. Le persone emarginate sono prive di *parola* perché lo stigma e il sentimento d'insuccesso e inadeguatezza li paralizza e rende loro impossibile una visione critica della loro realtà di vita.

La parola è conseguenza del distacco dal mondo, che permette di riconoscerlo e, infine, di leggerlo. Ma il distacco è una *esigenza esistenziale* insufficiente a portare avanti il processo di emancipazione culturale e sociale. Per liberarsi è necessaria la presenza di un educatore che sappia instaurare un dialogo mosso da un sentimento di amore verso le persone che partecipano al processo educativo, amore generato da indignazione sincera per le loro condizioni disumane di vita e

dal proposito di essere strumento di *umanizzazione*: è questo che crea i legami educativi autentici. Dice lo stesso Freire: *l'amore è un impegno con gli uomini [...] come atto di libertà, non può essere pretesto alla manipolazione, ma generatore di altri atti di libertà* (Freire, 1971).

Lo spirito rivoluzionario illumina le radici e la natura comunitarie dell'educazione freiriana. L'uomo si apre veramente al mondo e si rende conto della propria condizione solo quando interagisce con un gruppo nel quale è presente anche l'educatore mosso dal sentimento amorevole, ossia quando dialoga con la sua comunità. L'approccio di Freire nei Centros Populares de Cultura prevedeva l'impiego del teatro e del cinema come strumenti di azione culturale, come strumento di denuncia dei problemi economicopolitico-sociali del tempo.

La lettura del mondo è un processo collettivo e non individuale, ma la lettura del mondo chiarisce a ciascuna persona le questioni realmente significative per la sua vita, che naturalmente mutano in relazione all'ambiente e nel tempo. Nel linguaggio di Freire questi sono i *temi generatori* che possono generare processi di trasformazione della realtà attraverso altri temi e compiti che le persone possono usare nel tentativo di uscire da situazioni-limite. I *temi generatori* hanno caratteristiche distintive e possono essere in tre condizioni: sommersi, in emersione e completamente emersi. Sommersi sono i temi che non possono essere affrontati apertamente perché lo impediscono credenze o valori, ad esempio l'aborto in Italia o della pedofilia dei sacerdoti cattolici nel mondo occidentale. Il compito dell'educatore è di portare lentamente a galla questi temi. Quando sono completamente emersi, le persone sono pronte ad affrontare i temi e a dialogare su di essi, le questioni possono essere riconosciute come problematiche e si creano le condizioni per affrontarle da un punto di vista politico e legislativo.

Un ulteriore pilastro della riflessione pedagogica di Freire è il rapporto fra educazione e politica, soprattutto il valore dell'agire nel politico. Una forma comune di oppressione dell'educazione *depositaria* è infatti tenere sommersi i temi generativi e impedire la *coscientizzazione* delle masse. L'atto-limite, lo

sforzo considerato *taboo* di affrontare questi temi dev'essere la vera vocazione dell'educazione che sviluppa coscienza all'interno dello spazio sociale. Le situazioni-limite sono come il vaso di Pandora: all'interno di situazioni disumanizzate di oppressione materiale e culturale delle coscienze si celano le condizioni per il loro superamento. Come dice Paulo Freire, esse «sfidano gli uomini [...] che si dirigono al superamento e alla negazione del dato, invece di comportare la sua accettazione docile e passiva» (Freire, 1971).

La pedagogia di Freire è essenziale ai fini di mantenere una forte coerenza sul piano metodologico e pratico con il paradigma dello sviluppo di comunità. I problemi infatti non possono essere scissi dai soggetti che li vivono, che sono gli unici in grado di definirli. La risoluzione del problema risiede infatti unicamente in strategie di cambiamento e non di tipo adattivo, per le quali è fondamentale che i soggetti sviluppino senso di responsabilità, competenza e potere (Reggio, 2010).

Il focus dell'azione è lo sviluppo del senso di comunità, ciò che conta è il processo partecipativo attraverso cui la comunità si può conoscere e autoprogettare. In questo processo il senso di comunità è sia obiettivo finale che risorsa su cui contare per raggiungerlo: l'analisi dei bisogni è già di per sé condizione di cambiamento e le strategie adottate innescano nelle persone senso di responsabilità e partecipazione. Gli obiettivi di conoscenza, apprendimento e cambiamento sono interdipendenti e solo una modalità partecipativa può indurre le persone a prendere coscienza di questo, riducendo aspre conflittualità e divergenze nelle fasi successive (Coppolecchia, 2020).

È evidente in questi aspetti della filosofia di Paulo Freire la convergenza con il pensiero della complessità di Edgar Morin, nella visione critica della conoscenza, nell'approccio olistico alla comprensione della realtà, nell'importanza del dialogo e della partecipazione, e nella promozione della riflessività e dell'autoconsapevolezza come strumenti per la trasformazione personale e sociale. Entrambi gli autori offrono importanti spunti per una visione

critica e complessa della realtà e per un'educazione che promuova la consapevolezza critica, la partecipazione e la trasformazione sociale.

L'approccio di Freire si interseca anche con la teoria dell'agire sociale di Max Weber nell'affrontare tematiche legate alla società e all'educazione, con un'enfasi sull'analisi critica del potere e delle dinamiche di dominio all'interno della società. Freire, attraverso la sua pedagogia critica, mette in luce come il potere e l'oppressione influenzino l'educazione e la formazione delle coscienze. Weber, con la sua teoria dell'agire sociale, analizza le strutture di potere presenti nella società e l'impatto che queste hanno sulle azioni degli individui: di fronte a questo conflitto, entrambi gli autori attribuiscono importanza all'azione e alla prassi come strumenti per la trasformazione sociale attraverso il ruolo dell'educazione e della consapevolezza critica.

La costruzione di senso all'interno della società passa attraverso l'analisi critica del potere e la ricerca di significato e comprensione delle dinamiche sociali (Freire, 1971; Foucault, 1972; Gadamer, 1983; Weber, 1997;).

“Banditi” o “ultimi”? Intercettare il bisogno là dove è invisibile e fatica a esprimersi: Danilo Dolci

La figura di Danilo Dolci, di formazione architetto benché abbia interrotto gli studi prima della laurea, è quella di un intellettuale atipico ed eclettico rispetto ai circuiti accademici, conosciuto per la qualifica attribuitagli di “Gandhi siciliano”. Dopo alcune opere minori fra cui spicca *Fare presto (e bene) perché si muore* presso le edizioni Da Silva di Franco Antonicelli (il medesimo editore dell'esordio di Primo Levi), per Dolci *Banditi a Partinico* è la prima di numerose opere pubblicate da editori nazionali, Laterza, Einaudi, Sellerio, ed avrà risonanza internazionale. Egli vi traccia un quadro sociale e umano di un comune di medie dimensioni della provincia palermitana, dove i “banditi” sarebbero in realtà gli “ultimi”, gli appartenenti alle classi subalterne, che vivono in condizioni di drammatica indigenza e sono esposti a uno stigma sociale che li relega a uno

status di minorità, ove i diritti costituzionali appaiono vuoti simulacri di parole, e lo stato si presenta solo con il volto oppressivo della repressione e della pena.

È una situazione che, nel suo carattere estremo, rende molto visibili e chiari i meccanismi criminogeni che la mancanza di riconoscimento sociale e la stigmatizzazione attivano, laddove il potere viene esercitato senza il minimo di partecipazione comunitaria e dove le classi subalterne non sono messe in grado di esercitare i propri diritti di cittadinanza. Dolci vi si dedica con un'attitudine empatica, che supera i limiti sia dell'osservazione sociologica sia dell'impegno missionario, e si basa su una maieutica socratica che mette al centro la condivisione di ogni istanza di miglioramento e la partecipazione dal basso ai progetti per implementarla. Un metodo che aveva sviluppato nell'esperienza di comunità con don Zeno Saltini a Fossoli e poi a Nomadelfia, per poi evolversi a una visione dell'accoglienza meno escatologica e più proiettata sull'attivismo sociale, mediante una spiritualità laica che virava progressivamente a un universalismo pacifista. Norberto Bobbio dedica una introduzione appassionata a questo libro, usando parole al limite del provocatorio, che sono ancora attuali nello sferzare le classi dirigenti a interpretare il loro ruolo con coraggio e onestà intellettuale (Dolci, 2009, p. 9):

Vorrei che queste pagine fossero lette da tutti coloro che, in Italia, hanno una cattedra o un pulpito [...]. Sono pagine che scuotono sia la pigra sicurezza dei ripetitori compiaciuti di formule patriottiche sia il sussiego moralistico degli accusatori secondo le leggi stabilite. Sarebbe pure da augurarsi che le leggessero gli ideologi che pretendono di conoscere, essi soli, i segreti dell'ottima repubblica. Sono pagine che costringono a rivedere i principi troppo alti, le sintesi troppo ambiziose, le dichiarazioni troppo solerti.

[...] Danilo Dolci [ci porta] in mezzo alle cose, a quelle cose che non conoscevamo o volevamo non conoscere o fingevo di non conoscere. E sono, da un lato, la miseria, la fame, la follia, la disperazione di un piccolo quartiere di una cittadina della Sicilia; dall'altro, l'indifferenza, l'incuria, il cinismo, la prepotenza di coloro,

grandi e piccoli, che reggono le sorti dello Stato. Sono due facce della stessa medaglia. Dopo aver letto queste pagine, ascoltate la risonanza sinistra o ironica che acquistano nel vostro animo parole come democrazia, giustizia, diritto, legge. E chi avrà afferrato il suono nuovo e scandaloso di queste parole, e se ne vergognerà, avrà acquistato una singolare chiarezza di mente e libertà di spirito per ricominciare a parlare, senza orgogli intellettualistici, al contrario con molta umiltà e moderazione e senso della difficoltà e dei limiti, di democrazia, giustizia, diritto, legge. Vorrei quasi considerare queste pagine come una salutare iniziazione allo studio della vita politica in Italia [...].

Fatte le dovute proporzioni, anche oggi amministratori e classi dirigenti dovrebbero tenere conto di queste parole quando si occupano di economia sociale e processi partecipativi. È vero, essi hanno di fronte un altro tipo di sfide, e non si tratta più di fronteggiare un attivista che, nell'inerzia e nell'ostilità delle istituzioni, coordina manifestazioni di digiuno collettivo di protesta, promuove scioperi alla rovescia per costruire infrastrutture indispensabili, progetta dighe superando le rigidità burocratiche, denuncia coraggiosamente - pagandone le conseguenze - le collusioni mafiose di famiglie intoccabili (Dolci, 2009). Ma Dolci ci insegna che il bisogno del cittadino va intercettato proprio là, nei contesti più deprivati, dove una domanda di aiuto faticherebbe a emergere attraverso i canali ordinari, e va intercettata grazie a un tessuto sociale attento, solidale e accogliente. Spetta alle classi dirigenti suscitarlo e mantenere, formando e coordinando le risorse del pubblico, del privato e del terzo settore, secondo le sensibilità di tutti gli attori in gioco. È un'alternativa più efficace rispetto al modello del tavolo: una sede istituzionale ove si attende che il cittadino si sieda e stia alle regole, ma che esclude per forza le fasce più bisognose che sono anche quelle che, come si è visto, più faticano a esprimere una domanda di assistenza, logorate dal non riconoscimento e dallo stigma proiettato su di loro, ed esposte alle spirali dell'emarginazione e della delinquenza.

È assai attuale la decostruzione a cui ci invita Dolci dei concetti di democrazia, giustizia, diritto, legge: per poterne percepire la “risonanza sinistra e ironica” che

ci provoca se sappiamo incontrare il volto degli esclusi. L'unica via per ricominciare a parlarne con umiltà e nuovo senso del limite.

Danilo Dolci è ricordato anche per il suo approccio maieutico in campo educativo, egli sosteneva che l'apprendimento dovesse emergere dall'interazione, dall'ascolto e dalla costruzione di significati condivisi.

Recentemente, Tiziana Rita Morgante, educatrice e collaboratrice di Danilo Dolci, nel testo *Educare e disobbedire: in dialogo con Danilo Dolci*, sostiene che l'educazione, si fonda sulla costruzione di una relazione autentica e affettiva, nella quale le persone coinvolte si prendono cura l'una dell'altra. Questa relazione non è gerarchica ma reciproca, poiché ogni individuo, con la propria unicità, arricchisce e illumina il percorso di crescita dell'altro. L'educazione, quindi, non è solo un processo di trasmissione di conoscenze, ma una pratica di riconoscimento dell'altro, nella sua specificità e nelle sue fragilità.

Seguendo questa prospettiva, la scuola dovrebbe trasformarsi in un luogo di cooperazione, dialogo e fiducia, dove l'insegnante non è un'autorità che trasmette sapere, ma un facilitatore di esperienze e di crescita personale.

Educare non significa "raddrizzare" o "correggere" le vite non conformi al modello performante richiesto, ma accompagnarle nel loro percorso unico e irripetibile, trasformando l'apprendimento in un atto di cura reciproca e di libertà condivisa (Morgante, 2024).

Per un welfare non cronicizzante: partecipazione, empowerment, agency.

Diversissime come personalità e formazione culturale, Martha Nussbaum e bell hooks hanno al centro della loro opera come tema comune la necessità di sostenere una capacitazione delle persone, di suscitare attraverso forme di empowerment un coinvolgimento nella comunità in termini di esplicitazione delle

proprie istanze e di partecipazione attiva. nota per il suo lavoro sulla giustizia sociale, le capacità umane e l'etica delle emozioni. La prima basa il suo pensiero sull'idea che le capacità umane fondamentali, come la ragione, l'empatia, la compassione e la creatività, siano centrali per una vita buona e dignitosa. La seconda parte dai temi del femminismo per giungere a un lavoro complessivo sulla denuncia delle disuguaglianze e delle discriminazioni, spesso nascoste o non percepite, e dell'impatto di queste hanno sulle disfunzionalità dei sistemi educativi e delle comunità. Nussbaum incoraggia il pensiero critico come strumento per la riflessione e l'analisi delle questioni etiche, sociali e politiche affrontate secondo una prospettiva interdisciplinare e olistica che considera le molteplici dimensioni dell'esperienza umana e delle relazioni sociali. Questa visione complessa della conoscenza si riflette nel suo approccio alla giustizia sociale, alla valorizzazione delle capacità umane e alla promozione della diversità e dell'inclusione. Il suo pensiero sottolinea l'importanza di promuovere non solo la giustizia sociale, ma anche l'uguaglianza e il rispetto reciproco attraverso azioni concrete e impegnate, capaci di perseguire il bene comune (Nussbaum, 1996).

bell hooks è lo pseudonimo di Gloria Jean Watkins; la studiosa statunitense ha voluto in carattere minuscolo le sue generalità, quasi a ritrarsi da ogni personalismo, mettendo al centro i temi del suo lavoro e non la sua individualità. È stata una delle voci più influenti del pensiero femminista contemporaneo. Mi sono riferita al suo metodo di analisi perché nelle sue opere intreccia analisi non solo su razza e genere, i temi principali della sua ricerca, ma anche su educazione e sistemi sociali ed economici, come contesto in cui avvengono i fenomeni di esclusione e stigmatizzazione rispetto ai quali lei propone alternative potenziali di equità sostanziale, accoglienza e inclusione. La sua prospettiva non si limita a una critica accademica, ma si radica profondamente nella realtà e nelle pratiche quotidiane, e interseca i temi della mia tesi quando pone un' enfasi particolare sulla trasformazione delle strutture sociali attraverso processi partecipativi ed educativi. Il suo lavoro si distingue per la capacità di esplorare il modo in cui l'oppressione si manifesta in vari ambiti della vita e per il suo impegno a ridefinire

concetti come l'economia sociale e la partecipazione all'interno di un quadro di giustizia e uguaglianza.

In quest'ottica, hooks non si limita a criticare il capitalismo neoliberale, ma offre una riflessione sulla possibilità di costruire un'economia sociale più inclusiva, che ponga al centro la giustizia economica e sociale. Secondo l'autrice, il sistema economico dominante è intrinsecamente legato alla perpetuazione delle disuguaglianze e delle gerarchie di potere, e il cambiamento può avvenire solo attraverso la creazione di un modello economico che valorizzi la cooperazione, la solidarietà e la distribuzione equa delle risorse. Questo modello di economia sociale richiede un ripensamento delle relazioni di potere sia a livello macro, con politiche economiche che riducano le disparità di reddito, sia a livello micro, promuovendo la partecipazione comunitaria e l'inclusione di tutti, in particolare delle persone tradizionalmente escluse dai benefici della crescita economica.

Un elemento centrale nel pensiero di bell hooks è l'idea che l'educazione sia uno strumento chiave per promuovere la partecipazione attiva e critica nella società. Per hooks, la pedagogia non è solo un metodo per trasmettere conoscenze, ma è un mezzo attraverso il quale si possono sfidare e decostruire le gerarchie di potere esistenti. In particolare, hooks insiste sull'importanza di una pedagogia "dal margine", cioè un approccio educativo che dia voce a coloro che sono stati storicamente emarginati e silenziati.

La partecipazione, secondo hooks, è strettamente legata al concetto di agency, ovvero la capacità di agire e di influenzare il proprio contesto sociale. In un sistema economico e sociale che si basa sull'esclusione, la partecipazione diventa un atto di resistenza e di trasformazione (hooks, 2023). L'educazione deve quindi essere uno spazio in cui si incoraggia la partecipazione attiva, in cui gli individui possano sviluppare una consapevolezza critica rispetto alle dinamiche di oppressione e al ruolo che possono svolgere nel cambiarle (hooks, 2020).

hooks vede nell'educazione partecipativa un mezzo per democratizzare il sapere e promuovere una maggiore inclusione. Questo approccio richiede un

abbandono delle tradizionali gerarchie dei ruoli, per far posto a una relazione paritaria in cui ciascuno contribuisce attivamente al processo educativo. Tale modello pedagogico non solo promuove l'inclusione, ma permette anche di ripensare il ruolo dell'individuo nella società, incoraggiandolo a diventare un partecipante attivo e consapevole nei processi economici e sociali.

Per bell hooks, l'educazione deve essere profondamente legata all'impegno sociale. Il processo educativo non può essere separato dalle dinamiche politiche ed economiche in cui è inserito, e deve essere visto come un mezzo per formare cittadini attivi e impegnati. Questo concetto è al cuore della sua "pedagogia critica", che si ispira in parte al lavoro di Paulo Freire, autore che hooks cita frequentemente nelle sue opere. Freire, con il suo concetto di "coscientizzazione", ha influenzato profondamente il pensiero di hooks, che ne ha ampliato la portata, integrando la dimensione intersezionale delle oppressioni.

L'educazione critica proposta da hooks mira a formare soggetti in grado di comprendere le strutture di potere che governano la società e di agire per trasformarle. In questo senso, la pedagogia non è solo una pratica accademica, ma diventa una pratica politica. L'educazione diventa così uno spazio di liberazione, in cui gli individui possono rompere con i modelli di oppressione.

Un altro aspetto centrale del pensiero di bell hooks è l'importanza della comunità come spazio di apprendimento e di trasformazione. hooks sottolinea come l'isolamento e l'individualismo, caratteristiche tipiche delle società capitalistiche, siano ostacoli alla partecipazione e alla costruzione di un'economia sociale equa. La comunità, invece, rappresenta uno spazio di solidarietà e di supporto reciproco, in cui le persone possono collaborare per il bene comune (hooks, 2022).

Nell'ambito dell'economia sociale e solidale, la comunità diventa il luogo in cui si possono sperimentare nuove forme di cooperazione economica, basate sulla condivisione delle risorse e sulla solidarietà. hooks suggerisce che un'economia sociale giusta non può essere costruita senza la partecipazione attiva delle comunità locali, che dovrebbero essere coinvolte nei processi decisionali e avere

la possibilità di influenzare direttamente le politiche economiche che le riguardano. La partecipazione, in questo contesto, non è solo un diritto, ma una necessità per garantire che l'economia sia al servizio di tutti, e non solo di una minoranza privilegiata.

Il pensiero di bell hooks sui temi dell'economia sociale e della partecipazione offre una visione radicale e profondamente trasformativa della società. La pedagogia, in questo quadro, diventa uno strumento fondamentale per promuovere una partecipazione attiva e consapevole, capace di sfidare le strutture di potere e di costruire una società più equa (hooks, 2023).

L'eredità di bell hooks nel campo dell'educazione e della teoria sociale continua a ispirare chiunque cerchi di comprendere e trasformare le dinamiche oppressive della società contemporanea, dimostrando che il cambiamento è possibile solo attraverso un impegno collettivo e partecipativo.

Il suo pensiero prende corpo in alcune proposte pratiche negli stessi ambiti oggetto della mia tesi:

1. Welfare partecipativo e comunitario

Una delle proposte chiave di hooks è il coinvolgimento diretto delle comunità nei processi decisionali. "L'educazione progressista [...] ci permette di affrontare il sentimento della perdita e di ripristinare il nostro senso di connessione reciproca" (hooks, 2022, p. 29). In questo contesto, il welfare dovrebbe essere ripensato come un sistema partecipativo, in cui le persone beneficiarie dei servizi abbiano un ruolo attivo nella loro pianificazione, implementazione e valutazione. Questo significa che le comunità locali dovrebbero essere consultate per identificare i loro bisogni e le risorse necessarie per soddisfarli, e non dovrebbero essere viste come soggetti passivi da ricevere a un tavolo con un'offerta già definita. Tale approccio renderebbe il welfare più inclusivo e vicino ai bisogni reali delle persone.

2. Educazione e empowerment economico per le fasce più vulnerabili

hooks sottolinea spesso l'importanza dell'educazione per liberare le persone dall'oppressione. In un contesto di welfare, ciò si traduce in politiche che non si limitino a fornire assistenza materiale, ma che includano programmi di formazione e sviluppo delle competenze. Offrire percorsi di formazione professionale e strumenti per l'autoimprenditorialità alle persone che vivono in condizioni di povertà o marginalizzazione potrebbe rompere il ciclo della dipendenza economica e dare loro maggiore autonomia e capacità di partecipare attivamente all'economia.

3. Welfare intersezionale: un approccio personalizzato

Seguendo il principio dell'intersezionalità, bell hooks ci invita a considerare come diverse forme di oppressione — razzismo, sessismo, classismo — si intersechino e si rafforzino reciprocamente. “Essere oppressi significa non avere scelta” (hooks, 2023, p. 5.) Per migliorare i servizi di welfare, sarebbe fondamentale adottare un approccio che riconosca la complessità delle vite degli individui e offra soluzioni personalizzate. Ad esempio, i servizi sociali dovrebbero essere in grado di rispondere alle specifiche esigenze delle donne migranti, che spesso affrontano una doppia discriminazione sul lavoro e nell'accesso ai servizi.

4. Promuovere l'economia della solidarietà

Nel solco dell'economia sociale, hooks spinge per la costruzione di un'economia basata sulla solidarietà, piuttosto che sulla competizione. I servizi di welfare potrebbero promuovere cooperative di lavoro, imprese sociali e altre forme di economia partecipativa che valorizzino la collaborazione e la distribuzione equa delle risorse. Supportare iniziative economiche locali attraverso finanziamenti mirati o agevolazioni fiscali permetterebbe alle comunità di sviluppare autonomia economica, rafforzando la resilienza collettiva.

In conclusione, le proposte pratiche di bell hooks per migliorare il welfare si fondano su una visione olistica della società, in cui la giustizia economica, la solidarietà e la partecipazione attiva sono fondamentali per costruire un futuro più

equo. Incorporare questi principi nei sistemi di welfare locale significherebbe spostarsi da una logica di mera assistenza, spesso cronicizzante nel creare una dipendenza tendente all'eredità intergenerazionale, a una visione che promuove l'autonomia, l'empowerment e la dignità per tutti i cittadini, in particolare per l'uscita dalla marginalità di coloro che vivono situazioni di disagio conclamato.

La comunità come spazio di accoglienza e trasformazione delle vulnerabilità: la “educazione progressiva” di John Dewey

Immersi nell'attuale contesto di rapido cambiamento e crescente consapevolezza dell'importanza della partecipazione attiva e responsabile nell'emancipazione personale, il pensiero di John Dewey, filosofo e pedagogista e statunitense, risulta straordinariamente attuale e rilevante e convergente con le proposte di Paulo Freire e Danilo Dolci .

Al centro del suo pensiero vi è l'idea che la scuola debba essere un luogo di crescita esperienziale e di partecipazione attiva, capace di preparare gli individui a prendere parte alla vita democratica della società (Dewey, 1916). Questa concezione si sposa perfettamente con il tema dell'economia partecipata delle comunità, dove l'inclusione e la partecipazione di soggetti vulnerabili diventano fondamentali per il rafforzamento del tessuto sociale ed economico. Per Dewey, l'educazione non è semplicemente trasmissione di conoscenze, ma un processo attivo, continuo e dinamico che coinvolge sia l'individuo che la collettività. Questo approccio si basa su due principi chiave: l'esperienza e la riflessione. Attraverso l'esperienza, l'individuo apprende in modo diretto, ma è solo attraverso la riflessione che tali esperienze diventano significative, in un processo che Dewey chiama "educazione progressiva" (Dewey, 1916). Questo concetto è particolarmente rilevante quando si parla di inclusione sociale ed economica, poiché Dewey considera la democrazia come una forma di vita comunitaria basata sulla partecipazione attiva di tutti i suoi membri. In un contesto di economia partecipata, il pensiero deweyano ci offre una chiave di lettura preziosa

per comprendere come l'inclusione e la presa in carico di soggetti vulnerabili possano essere promosse attraverso pratiche educative che mirano a responsabilizzare gli individui.

La scuola e i contesti formativi, secondo Dewey, dovrebbero essere microcosmi della società democratica, dove gli studenti, anche quelli provenienti da contesti svantaggiati, imparano a collaborare, a risolvere problemi comuni e a sviluppare un senso di appartenenza alla comunità. L'approccio pedagogico di Dewey risulta dunque particolarmente efficace nell'affrontare le problematiche legate alla vulnerabilità sociale. L'educazione non deve solo preparare l'individuo a un futuro lavorativo, ma deve aiutarlo a sviluppare capacità critiche, relazionali e collaborative, essenziali per partecipare attivamente alla vita economica e sociale della comunità. Questo concetto si allinea con l'idea di economia partecipata, in cui ogni individuo, indipendentemente dal suo background o dalle sue vulnerabilità, può contribuire al benessere collettivo e allo sviluppo economico locale. La presa in carico dei soggetti vulnerabili richiede, quindi, un sistema educativo che promuova non solo l'acquisizione di competenze tecniche, ma anche lo sviluppo di una consapevolezza critica e di un impegno attivo. In questa visione, l'inclusione diventa un processo bidirezionale: non si tratta solo di includere i vulnerabili, ma di creare le condizioni affinché questi soggetti possano partecipare e contribuire alla costruzione del bene comune. Le scuole, i centri di formazione e le comunità diventano allora spazi di sperimentazione e di costruzione di nuove forme di cooperazione e di solidarietà, in cui l'educazione è motore di trasformazione sociale.

In un'epoca in cui la partecipazione attiva e responsabile è essenziale per affrontare le sfide globali, l'approccio integrato di questi pensatori ci offre una guida preziosa.

La metodologia

Storia della Grounded Theory

La Grounded Theory è una metodologia di ricerca qualitativa che è stata sviluppata negli anni '60 dai sociologi Barney Glaser e Anselm Strauss. Il loro lavoro fondamentale è stato "The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research" pubblicato nel 1967. Inizialmente, Glaser e Strauss hanno introdotto un approccio innovativo alla ricerca qualitativa, proponendo di costruire teorie a partire dai dati raccolti sul campo anziché partire da una prospettiva teorica preesistente (Glaser & Strauss, 2009).

Nel campo pedagogico, la Grounded Theory è stata utilizzata per studiare processi educativi complessi, come il processo di apprendimento degli studenti, le dinamiche di insegnamento e apprendimento, e l'impatto delle politiche educative sulle istituzioni scolastiche. Grazie alla sua capacità di generare teorie direttamente dai dati empirici, la Grounded Theory ha contribuito a una migliore comprensione dei fenomeni educativi e ha fornito spunti per migliorare le pratiche pedagogiche.

Nel campo sociale, la Grounded Theory è stata impiegata per esplorare e analizzare processi sociali complessi, come la formazione delle identità, le dinamiche di gruppo, i processi decisionali e le relazioni di potere all'interno delle comunità. Grazie alla sua natura flessibile e adattabile, la Grounded Theory ha permesso di esplorare in profondità le realtà sociali e di cogliere i significati e le interazioni che caratterizzano le relazioni umane.

Kathy Charmaz ha contribuito allo sviluppo della Grounded Theory introducendo la "Grounded Theory Costruttivistica". Questo approccio mette in evidenza il ruolo attivo del ricercatore nel processo di costruzione della teoria, sottolineando l'importanza della prospettiva del ricercatore e del contesto sociale nella ricerca qualitativa (Charmaz, 2000).

Adele Clarke ha enfatizzato l'importanza di includere la prospettiva di genere e di considerare gli aspetti politici all'interno della ricerca qualitativa. Il suo lavoro ha portato a una maggiore consapevolezza delle questioni di genere e di potere all'interno della metodologia della Grounded Theory (Clarke, 2022).

Le fasi di analisi e decodifica dei dati nella Grounded Theory includono la codifica aperta, la codifica assiale e la codifica selettiva. Durante la codifica aperta, i ricercatori identificano concetti chiave dai dati grezzi. Nella codifica assiale, vengono individuate le relazioni tra i concetti identificati. Infine, nella codifica selettiva, i ricercatori sviluppano una teoria integrata che spiega i fenomeni osservati (Strati, 2009).

Successivamente, Anselm Strauss ha collaborato con Juliet Corbin per ampliare e approfondire ulteriormente la metodologia della Grounded Theory. Insieme, hanno introdotto concetti come la "teoria sensibile" e il "campionamento teorico", che hanno arricchito il processo di analisi dei dati e di costruzione della teoria (Strauss & Corbin, 1990).

L'approccio costruttivista di Kate Charmaz

La Grounded Theory Costruttivista di Kate Charmaz è un approccio metodologico all'analisi dei dati qualitativi che si basa sulla costruzione condivisa di significati e teorie attraverso l'interazione tra ricercatore e partecipanti allo studio. Charmaz enfatizza l'importanza di considerare le prospettive e le esperienze dei partecipanti come fondamentali per la costruzione di teorie contestuali e sensibili al contesto (Charmaz, 2000).

Charmaz sottolinea l'importanza di coinvolgere attivamente i partecipanti nello studio e di considerare le loro prospettive e interpretazioni come fonti cruciali di conoscenza. In questo approccio, la costruzione del significato e delle teorie avviene attraverso un dialogo reciproco e una negoziazione continua tra ricercatore e partecipanti.

Un altro aspetto importante dell'approccio costruttivista è l'attenzione a comprendere il contesto soprattutto nella fase del processo di analisi dei dati qualitativi. Questo significa considerare il contesto sociale, culturale e storico in cui si svolgono le esperienze e le prospettive dei partecipanti, al fine di sviluppare teorie che riflettano la complessità e la diversità delle esperienze umane (Charmaz, 2000).

Il costruttivismo nella costruzione teorica adotta un approccio flessibile alla realtà che è come già detto diverse volte è sempre provvisoria e situata. Questo approccio permette di sviluppare teorie che siano sensibili alle differenze individuali e contestuali, evitando di generalizzare in modo eccessivo le conclusioni.

Attraverso la Grounded Theory Costruttivista di Kate Charmaz, i ricercatori possono sviluppare teorie sensibili, contestuali e basate sul dialogo reciproco con i partecipanti, promuovendo una comprensione più profonda e articolata delle esperienze umane e dei fenomeni sociali (Charmaz, 1995).

L'approccio postmodernista di Adele Clarke

La grounded theory post-modernista e situazionale è stata sviluppata a partire dagli anni '70 da Adele Clarke, sociologa nota per il suo lavoro nel campo degli studi sulla scienza, la tecnologia e la medicina. I punti chiave su cui è basata questa teoria, che seguirò integrandola con la teoria costruttivista di Kate Charmaz, sono i seguenti:

La metodologia di Clarke mette un'enfasi particolare sul contesto situazionale in cui si svolge la ricerca. Si presta attenzione alle dinamiche relazionali, alle interazioni sociali e alle condizioni storiche e culturali che influenzano la costruzione della conoscenza (Clarke, 2003).

Si focalizza sulla complessità delle narrazioni e sulle diverse prospettive degli attori coinvolti offrendo una pluralità delle prospettive che tengono conto della molteplicità delle voci e delle rappresentazioni contestate presenti all'interno del contesto di studio (Clarke, 2005).

Questo approccio mette in discussione le narrazioni dominanti e le verità assolute, enfatizzando la costruzione sociale della conoscenza. Clarke si concentra sulle molteplici voci, sulle rappresentazioni contestate e sulle dinamiche di potere presenti nei contesti di studio.

Come la Grounded Theory tradizionale, la metodologia di Clarke si basa sull'analisi dei dati empirici per sviluppare teorie e modelli concettuali. I dati empirici raccolti sul campo costituiscono il punto di partenza per la costruzione delle teorie.

La metodologia postmodernista e situazionale privilegia un approccio induttivo alla ricerca, in cui le teorie emergono direttamente dai dati raccolti, piuttosto che essere imposte a priori. Questo permette di sviluppare teorie che siano radicate nei contesti specifici di studio e che tengano conto delle molteplici prospettive presenti (Clarke, 2022)

Architettura della Grounded Theory

Tipi di Grounded Theory

1. Teoria Sostantiva (SGT):

- Ha un grado di generalità minore e si concentra su un'area empirica specifica.
- Esempio: Il lavoro di Glaser e Strauss sul "passaggio di status" si concentra sul morire e le esperienze legate a questo processo.

2. Teoria Formale (FGT):

- Presenta un livello di astrazione maggiore e può riguardare diverse aree sostantive.

- Esempio: Teorie formali che trattano il passaggio di status o la formazione di identità possono essere applicate a vari contesti, come gang giovanili o migrazione (Strauss & Corbin, 1990).

Proprietà della Grounded Theory

- La costruzione di una GT è un processo dinamico e continuo, in cui le categorie e le proprietà emergono dai dati e si sviluppano attraverso un approccio induttivo.

Essa deve rispettare quattro criteri fondamentali:

1. Aderente ai fatti (Fit): La teoria deve riflettere accuratamente i dati e le esperienze osservate.
2. Funzionante (Work): Deve essere utile e applicabile nel contesto pratico, affrontando le preoccupazioni principali dei soggetti studiati.
3. Rilevante (Relevant): Deve avere significato per l'area di indagine e contribuire a una comprensione più profonda dei fenomeni analizzati.
4. Modificabile (Modifiability): La teoria deve essere flessibile e in grado di evolversi con l'emergere di nuovi dati, senza necessità di confutazione.

Le 5 s della Grounded Theory

Glaser propone cinque caratteristiche chiave che guidano il processo di ricerca nella GT:

1. Successiva (Subsequent): Riferita alla sequenza ordinata delle attività.

2. Sequenziale (Sequential): Ogni attività è causa e conseguenza delle altre, contribuendo al perfezionamento del processo.
3. Simultanea (Simultaneous): Raccolta e analisi dei dati avvengono contemporaneamente.
4. Serendipica (Serendipitous): Il ricercatore è continuamente stimolato dalle evidenze emergenti dai dati.
5. Pianificata (Scheduled): Esiste un programma globale che guida le attività di ricerca (Strauss, 1987).

Campi di applicazione pratica della teoria

La Grounded Theory è particolarmente utile in contesti pratici e applicativi, come pedagogia, organizzazioni con fini politici, medicina applicata; è un approccio metodologico che consente di sviluppare teorie empiricamente fondate e adattabili, adatte a rispondere a problemi concreti e utili per coloro che operano in vari campi professionali. La sua natura dinamica e processuale la rende un potente strumento di ricerca e analisi per contesti complessi.

I concetti di categorie e proprietà

1. Definizione di categoria e proprietà:

- Categoria: è un concetto di alto livello di astrazione che funge da elemento centrale nella teoria. Ad esempio, nella ricerca sull'assistenza infermieristica, "contegno professionale" è una categoria che rappresenta comportamenti e atteggiamenti delle infermiere.

- Proprietà: è un aspetto concettuale della categoria, di livello inferiore di astrazione. Per esempio, una proprietà della categoria "perdita sociale" potrebbe essere "giustificazioni logiche della perdita", ovvero le ragioni che le infermiere forniscono per spiegare le loro percezioni della perdita sociale.

2. Relazione tra categorie e proprietà:

- Le categorie e le loro proprietà sono interconnesse in modo sistematico e ricorsivo. Le proprietà aiutano a definire e comprendere meglio le categorie, mentre le categorie forniscono un contesto per le proprietà.

3. Concetti sensibilizzanti vs. concetti definitivi:

- I concetti sensibilizzanti sono visti come strumenti analitici che orientano la ricerca, senza fornire definizioni precise. Sono basati su intuizioni e sul buon senso del ricercatore.

- I concetti definitivi, al contrario, sono chiaramente definiti e identificano con precisione gli oggetti in una classe.

4. Formulazione delle ipotesi:

- Le relazioni tra categorie e proprietà permettono di formulare ipotesi teoriche. Durante la ricerca, un ricercatore può esplorare più ipotesi contemporaneamente, anche se inizialmente possono sembrare scollegate.

5. Costruzione della teoria:

- Con il progresso della ricerca e l'emergere delle categorie e delle proprietà, si crea una struttura teorica integrata. Questa struttura diventa il nucleo della teoria emergente, guidando ulteriori raccolte e analisi di dati.

Il framework descritto enfatizza l'importanza di un approccio flessibile e dinamico nella ricerca qualitativa, in cui le categorie e le proprietà non sono solo etichette, ma strumenti analitici che aiutano a comprendere e interpretare la complessità dei dati raccolti. Questo approccio consente di sviluppare una teoria più ricca e connessa, radicata nell'esperienza e nelle intuizioni del ricercatore e degli attori coinvolti (Strauss & Corbin, 1990).

Concettualizzazione e codifica dei dati

La concettualizzazione avviene attraverso livelli progressivi: da una analisi iniziale dei dati si passa a una definizione di categorie e proprietà. Si procede con l'integrazione delle categorie tramite memo, con l'utilizzo di annotazioni per riflettere e approfondire l'analisi, che termina con la formalizzazione di teorie più generali a partire dalle teorie specifiche da cui si è proceduti. La Grounded Theory si distingue dai metodi tradizionali di analisi qualitativa (QDA) perché non si limita a descrivere i dati, ma cerca di astrarre concetti generali che spieghino i comportamenti nel contesto sociale esaminato e procede attraverso due tipi di codifica:

1. Codifica sostantiva:

- Comprende la codifica aperta, dove il ricercatore esplora liberamente le possibilità emergenti dai dati, e la codifica selettiva, che delimita la raccolta e l'analisi dei dati in base a una categoria centrale identificata.

2. Codifica teorica:

- Integra le categorie e le loro proprietà in un nucleo di ipotesi, collegando teoricamente le codifiche sostantive.

Campionamento teorico

A differenza del campionamento probabilistico, il campionamento teorico si evolve in base alle indicazioni emerse dall'analisi, consentendo una selezione dinamica dei soggetti da includere nel campione.

In una ricerca si può ricorrere all'utilizzo di quattro differenti tipi di campionamento, tra loro integrabili (Charmaz, 2000):

1) campionamento per "convenienza": il ricercatore seleziona i soggetti del campione sulla base della loro accessibilità, scegliendo quelli facilmente avvicinabili e raggiungibili;

2) campionamento “mirato”: i partecipanti alla ricerca vengono selezionati in coerenza con i temi di interesse principale emersi dalle interviste che anticipano l’avvio della ricerca;

3) campionamento basato sulle “interviste teoriche di gruppo”: viene utilizzato per ampliare o verificare il modello teorico emergente: il ricercatore presenta l’analisi che sta effettuando e condividendo con il gruppo le prime ipotesi interpretative, le suggestioni emerse contribuiscono al perfezionamento del campionamento;

4) campionamento teorico: il campione viene scelto in base alle esigenze descrittive dei concetti e della teoria emergenti.

L’analisi comparativa evita che il ricercatore venga "travolto" dai dati: alternando la raccolta dei dati con la codifica e con le attività di memoing, si evita la raccolta di dati ripetitivi una volta che la categoria risulta satura.

Il campionamento teorico è una delle principali innovazioni della metodologia : abitualmente, le scelte di campionamento utilizzate dai diversi metodi di ricerca qualitativa si collocano all'inizio della ricerca stessa, sia per indirizzare la domanda di ricerca iniziale, sia per rappresentare la distribuzione della popolazione. Il campionamento teorico, invece, non viene definito a priori e individua i soggetti che compongono il campione della ricerca seguendo le indicazioni che provengono dal processo stesso di analisi, modificando radicalmente la procedura del campionamento probabilistico su base statistica (casuale) che individua tali soggetti prima dell’avvio della ricerca.

Il campionamento teorico è anche denominato campionamento a scelta ragionata, per opporlo a un campionamento (quello casuale) la cui scelta segue criteri probabilistici su base statistica. Tuttavia, Glaser e Strauss prediligono l’espressione campionamento teorico, in quanto si lega all’emergenza della teoria che guida la selezione e l’ampliamento del campione e si lega anche alla qualità della sensibilità teorica (theoretical sensitivity), così fondamentale per l’applicazione di questo criterio di campionamento (Strati, 2009).

La sensibilità teorica è l'abilità di generare e di collegare i concetti a partire dai dati (Glaser, 1998): per sviluppare le categorie e le ipotesi a livello sostantivo e a livello formale, il ricercatore fa ricorso alla sua sensibilità teorica al fine di riconoscere i dati rilevanti e di riflettere sul materiale empirico con il supporto di frame teorici.

La sensibilità teorica richiede al ricercatore di coltivare un'attenzione e una competenza analitica: la prima aiuta il ricercatore a mantenere la 'giusta distanza' dal dato empirico e a superare positivamente la possibile confusione che deriva dalla ricorsività che caratterizza le fasi di raccolta e analisi dei dati, incoraggiando le intuizioni teoriche che gradualmente emergono; la seconda prevede che il ricercatore sia in grado di sviluppare intuizioni teoriche e idee concettualmente astratte a partire da differenti fonti e tipologie di dati empirici (Charmaz, 2000).

Il campionamento teorico è un processo di raccolta di dati in cui il ricercatore contemporaneamente raccoglie, codifica e analizza i propri dati e, in base a

“La sensibilità teorica richiede un talento individuale e una capacità di intuito teorico relativo all'area da indagare, combinata con la competenza di saper far fruttare in qualche modo le proprie intuizioni” (Strati, 2009, p. 76).

Il campionamento teorico, come l'analisi comparativa, ha lo scopo di ottenere dati per individuare, sviluppare ed espandere le proprietà delle categorie: per far ciò, considera con particolare attenzione le lacune della teoria emergente per arrivare a saturarne le categorie, raccogliendo dati presso soggetti e in contesti che presentano proprio quelle caratteristiche sulle quali la teoria emergente appare ancora debole.

Le possibilità di confronti multipli tra i dati sono potenzialmente infinite, e quindi i nuovi elementi dovrebbero essere scelti in base a criteri teorici che orientano il ricercatore nella individuazione di dati concettualmente rilevanti. Il ricercatore decide quali gruppi sottoporre ad analisi in accordo a due criteri che caratterizzano il campionamento a scelta ragionata: l'intento teorico, che accompagna lo sviluppo della teoria emergente; la rilevanza teorica, che governa

la selezione dei gruppi di confronto per facilitare lo sviluppo della teoria emergente. In proposito, si può scegliere qualsiasi gruppo contribuisca a produrre il maggior numero di proprietà e consenta di mettere in relazione le categorie tra loro e con le stesse proprietà. E' evidente, quindi, che i confronti tra i gruppi di dati sono di tipo concettuale.

I due criteri sono stati individuati per essere sistematicamente applicati nel corso della raccolta e dell'analisi dei dati (operazioni associate alla produzione della teoria), per cui vengono progressivamente adattati in modo che la teoria emergente mantenga il requisito di aderenza ai dati. Inoltre, l'intento teorico e la rilevanza teorica portano all'attenzione del ricercatore questioni fondamentali, come le seguenti: a quali gruppi o sottogruppi ci si rivolge successivamente alla prima raccolta dei dati? Per quale scopo teorico? In base a cosa il ricercatore seleziona nuovi gruppi comparativi? (Cipriani, 1987).

Un ulteriore aspetto del campionamento teorico è la sua profondità: essa si riferisce alla quantità di dati raccolti relativamente a un gruppo e a una categoria. Negli studi finalizzati alla verifica e alla descrizione è tipico raccogliere il maggior numero possibile. La tipologia di dato da raccogliere (e di conseguenza la tipologia di gruppi da prendere in considerazione) non è completamente prevedibile finché la ricerca non è stata completata. Negli studi condotti con la Grounded Theory il ricercatore non può dichiarare ex ante quanti e quali siano i soggetti del campione sui quali sviluppare l'analisi, fatta eccezione per la fase iniziale di accesso al campo quando il ricercatore individua persone, casi, situazioni che gli permettono di iniziare a raccogliere i dati utili ad avviare lo studio dell'area sostantiva e/o formale di interesse.

Il campionamento teorico, invece, non richiede la copertura più ampia possibile dell'intero gruppo, tranne che nelle primissime fasi della ricerca, quando stanno emergendo le categorie principali. Il campionamento teorico richiede che vengano raccolti solo i dati relativi alle categorie [via via emergenti], ai fini della produzione delle proprietà e delle ipotesi (Strati, 2009, p. 99).

La profondità e la direzione del campionamento teorico sono in stretta connessione con la saturazione teorica concettuale; il criterio per decidere quando concludere il campionamento relativo ai diversi gruppi rilevanti per una categoria è la saturazione teorica della categoria stessa: a quel punto non resta che passare a nuovi gruppi, per cercare dati su altre categorie e procedere a saturare anche quelle (Cipriani, 1987).

Annotazioni di campo (memo)

I memo sono appunti che aiutano a delineare e sviluppare le categorie emergenti, contribuendo alla costruzione del processo analitico.

Un elemento distintivo delle scuole di Grounded Theory è l'importanza di avere sempre con sé un quaderno per annotare idee e spunti che emergono durante la ricerca. Nella GT costruttivista, questa pratica assume un significato ancora più profondo, trasformandosi in una procedura metodologica che è al contempo flessibile e creativa, ma anche rigorosa e sistematica: "Ogni volta che vi viene in mente un'idea, fermatevi e scrivetela".

La scrittura dei memo rappresenta il primo passo per una riflessione teorica dopo aver cominciato a identificare e definire i codici. Rendere abituale la scrittura di memo genera un insieme di materiali su cui riflettere, che possono essere esplorati e rivalutati nelle fasi successive della ricerca. Le trascrizioni aiutano a mantenere il ritmo veloce delle idee, consentendo di sviluppare implicazioni che rendono le riflessioni dei memo successivi sempre più complesse.

Fondamentalmente, il memo offre suggerimenti piuttosto che imposizioni, supportando il ricercatore lungo tutto il processo di analisi e concettualizzazione, adattandosi al suo modo di pensare e lavorare con i dati. In letteratura esistono vari tipi di memo; questi strumenti aiutano a focalizzarsi sui processi, e a tal proposito Charmaz propone alcune domande chiave:

- Qual è il processo in discussione?
- Come può essere definito? È chiaramente esplicito o rimane implicito?
- Quali pensieri ed emozioni esprimono i partecipanti alla ricerca? E quali azioni mettono in atto mentre sono coinvolti in questo processo?
- Cosa ostacola, blocca o accelera il processo?
- In quali circostanze il processo può subire cambiamenti e perché?
- Quali sono le conseguenze di questo processo?

È importante descrivere come le categorie emergano e si evolvano, identificare le interpretazioni teoriche dei partecipanti e le ipotesi che le supportano, specificare in che modo ogni categoria rappresenta l'azione e l'esperienza, riflettendo sull'importanza del non detto e garantendo che vengano considerati diversi punti di vista. Durante questa fase avanzata della ricerca, è utile fare comparazioni tra le esperienze e le ipotesi di diverse persone. Si possono confrontare anche le risposte di un singolo individuo in momenti diversi di un'intervista, analizzare i codici tra loro e chiarire le relazioni con le categorie di riferimento, così come confrontare le categorie stesse.

La scrittura dei memo è un invito a prendersi del tempo per riflettere, scoprire nuove idee legate a ciò che si è osservato, sentito e codificato, e a dedicare tempo all'analisi di queste idee. I memo incoraggiano lo sviluppo delle idee in forma narrativa, favorendo una ricca descrizione tipica di un processo analitico; lasciate che la vostra mente si muova liberamente all'interno, attorno, sotto e sopra ogni categoria, annotando tutto ciò che vi passa per la testa. La scrittura dei memo crea uno spazio interattivo, un luogo di esplorazione e di scoperta.

Non esiste una procedura fissa che possa definire con precisione come redigere un memo utile ed efficace; non ci sono regole prescrittive. I memo presentano caratteristiche variabili e possono essere utilizzati per:

- definire un codice e una categoria attraverso le loro priorità analitiche;
- confrontare dati, codici e categorie tra loro;
- fornire prove empiriche sufficienti per supportare le definizioni e le descrizioni analitiche delle categorie;
- avanzare ipotesi interpretative per valutare la qualità del processo;
- identificare eventuali lacune nelle analisi.

Criticità della Grounded Theory

Nonostante i numerosi vantaggi, la Grounded Theory presenta alcune criticità che voglio qui indicare, e di cui ho tenuto conto in tutte le fasi della ricerca. Si tratta di questioni legate alla soggettività del ricercatore nel processo di analisi e interpretazione dei dati. Data la natura interpretativa della Grounded Theory, esiste il rischio che i pregiudizi e le prospettive del ricercatore possano influenzare la costruzione della teoria. È quindi fondamentale adottare misure rigorose per garantire l'oggettività e la validità dei risultati.

Anche la complessità e la laboriosità del processo di analisi, che richiede un impegno notevole da parte dei ricercatori nella raccolta, codifica e interpretazione dei dati, richiede una attenta gestione delle fasi della ricerca e una continua ricalibrazione delle ipotesi di lavoro. È pertanto importante pianificare attentamente il processo di ricerca e adottare strategie efficaci per gestire la mole di dati raccolti.

Nonostante queste criticità, ritengo che la Grounded Theory mi abbia offerto una metodologia di ricerca potente e versatile, in grado di mettere a fuoco gli aspetti significativi, dal punto di vista pedagogico e sociale, del contesto che ho affrontato.

Il processo di raccolta e analisi dei dati

Analisi dei documenti programmatori e d'indirizzo strategico dell'Unione della Romagna Faentina, e delle esperienze dal 2017 ad oggi

Il cambiamento culturale dell'Unione nella prospettiva della promozione dello sviluppo sostenibile è una sfida fondamentale per un'amministrazione che voglia accompagnare i cittadini e le cittadine non solo a valorizzare le opportunità di ciascuno e ciascuna e il benessere complessivo della società, ma anche a trasformare relazioni e sistemi produttivi nella direzione della transizione ecologica, della cooperazione, dell'equità e della promozione dei diritti e del valore di tutti e di tutte.

Per questo ho ritenuto importante comprendere come l'Unione si sia impegnata e si impegni oggi a promuovere e realizzare i programmi ed i progetti strategici di sviluppo sostenibile, non solo studiandone i documenti programmatici, ma anche osservando i processi avviati nei territori e, ove possibile, provando ad individuare criticità e ambiti di miglioramento, nella direzione dell'innovazione e trasformazione sostenibile.

Come prima mossa della ricerca, preliminare all'osservazione del territorio e alle interviste svolte a testimoni privilegiati, di cui darò conto nei capitoli seguenti, ho svolto un'analisi dei documenti programmatori pubblicati sul sito dell'Unione (www.unioneromagnafaentina.it) e nel contempo, la ricerca ha comportato l'analisi di altri elaborati, come ad esempio i Progetti partecipati finanziati dai Bandi Partecipazione dal 2017 al 2023 e i numerosi Patti per la cura dei beni comuni in relazione al loro Regolamento.

Questa fase della raccolta dati, che si è svolta nei primi mesi del 2023, ha richiesto più tempo di quanto avessi immaginato per via della poca abitudine degli operatori della PA a rendere accessibile la documentazione al pubblico, non

tenendo conto della trasparenza e del facile accesso. Questa ricerca a ‘matrioska’ mi ha resa consapevole di quanta determinazione e tenacia, di quanto tempo, occorra per arrivare ad una prima lettura del documento. Il percorso labirintico ha fatto emergere un dato importante: la consapevolezza che per legittimare la ricerca con dei dati è necessaria una motivazione e occorre una qualificata competenza relazionale, comunicativa ed assertiva in quanto le notizie non sono immediatamente accessibili, aldilà della pubblicazione online: in quale ‘ufficio’, ad esempio, sono collocati i documenti, chi è la persona a cui poter chiedere qualche approfondimento. Per arrivare a disporre di dati significativi ho dovuto attraversare delle evidenti barriere che inibivano l’accesso e la chiarezza di intenti creando distanze tra i cittadini e la PA.

Il confronto tra i documenti programmatori, più evidenti e di facile accesso, come ad esempio il “Piano strategico 2030 Unione Romagna Faentina. Un territorio senza barriere e senza periferie” e i racconti delle esperienze partecipative svolte negli ultimi sette anni (Unione della Romagna Faentina, n.d.) è stato interessante per comprendere come le modalità partecipative sperimentate siano poi diventate o meno un’innovazione della prassi amministrativa dell’Unione.

In questa fase, a supporto della comprensione dei Piani strategici, ho analizzato le deliberazioni di Giunta dell’Unione che li hanno approvati, per approfondire ancor di più le intenzioni politiche e per meglio esplicitare quali criteri sono stati individuati per attuarle, nel rispetto di principi e indirizzi strategici ispiratori dei Piani.

Nei documenti programmatori, più evidenti e di facile accesso, infatti si rileva quasi esclusivamente la descrizione delle intenzioni, e solo con la lettura di deliberazioni di Giunta e linee guida è possibile comprendere come vengono attuati gli indirizzi strategici nel rispetto dei principi ispiratori.

Anticipando alcune riflessioni che saranno meglio dettagliate nei capitoli successivi, i nodi significativi su cui la ricerca ha posto l’attenzione sono le diverse interpretazioni di concetti come: innovazione, formazione, transizione

sostenibile, competenze trasversali di tipo relazionale, creazione di valore, partecipazione, cambiamento dell'organizzazione interna all'ente per fronteggiare i cambiamenti. Le diverse esperienze analizzate hanno evidenziato come, nella maggior parte dei casi, i concetti sopra elencati siano interpretati in maniera ridotta: in particolare, si attuano innovazioni tecnologiche, digitali o energetiche.

Come coniugare dunque le sfide poste dalla crescita del valore economico, politico e sociale con la crescita del valore delle persone e del loro ambiente di vita?

Per una Pubblica Amministrazione che intenda dialogare in modo efficace con i propri cittadini e con i diversi portatori di interesse non sarà più sufficiente pensare all'innovazione soltanto dal punto di vista digitale o energetico, ma occorrerà mettere in campo innovazioni organizzative, formative, culturali. Chi mette in atto la nuova visione del futuro? È necessario avviare una riflessione su chi e come si attuano progetti complessi, pluridimensionali, con quale organizzazione e risorse.

Il Piano strategico 2030. Un territorio senza barriere e senza periferie.

L'Unione ha redatto il Piano strategico con l'intento di declinare a livello locale principi, obiettivi e strategie dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite, ratificata dallo Stato italiano.

Nel Piano strategico 2030 dell'Unione, il concetto di partecipazione, trasversale alle politiche, è centrale e declinato attraverso diversi strumenti e iniziative: il Piano infatti mira a coinvolgere attivamente i cittadini e le varie parti sociali interessate nei processi decisionali per affrontare e promuovere le sfide future dello sviluppo sostenibile.

Il Piano strategico 2030 dell'Unione si coordina anche con gli altri documenti di programmazione dell'Unione che sono: il Piano urbanistico generale, il Piano

di Azione per l'Energia Sostenibile e Clima dell'Unione della Romagna Faentina, il Piano urbano della mobilità sostenibile, il Documento unico di programmazione, il Piano distrettuale per la Salute e il Benessere sociale, l'Agenda Digitale Locale e il Patto per lo sviluppo.

Prima di approfondire contenuti e modalità attuative del Piano strategico 2030, merita di citare, tra i diversi piani sopraelencati, il Piano distrettuale per la Salute e il Benessere Sociale perché propone un genere di innovazione a tutto tondo. Il piano, proposto dalla Regione Emilia-Romagna, è centrato su tre temi chiave: trasversalità, co-costruzione e continuità:

La trasversalità discende da un cambiamento di approccio: si ritiene prioritario rileggere i servizi, a partire dalla loro programmazione strategica, in un'ottica di risposta trasversale ai bisogni di persone e famiglie, ponendo al centro la persona, piuttosto che l'organizzazione, e tenendo in debita considerazione la geografia policentrica del territorio.

Il principio di co-costruzione chiama in causa la prospettiva progettuale e relazionale. Se da una parte la trasversalità delle politiche pone la persona al centro, dall'altra essa non intende superare l'organizzazione dei servizi per target; intende piuttosto esprimere una prospettiva collaborativa di co-progettazione e costruzione condivisa, con uno sguardo aperto al coinvolgimento di tutte le parti del sistema: istituzioni, terzo settore, profit e famiglie.

Il terzo pilastro è costituito dalla continuità di azione che si intende trasmettere, mediante la nuova programmazione, alle politiche già intraprese. Ciò risponde alla necessità di rendere concreta, coerente ed efficace l'attuazione delle misure in corso, conferendo loro nuovo vigore e integrando il nuovo approccio collaborativo alle progettualità in essere. (Unione della Romagna Faentina, 2023)

Qualche parola sulle 'leve' che sottendono l'attuazione del Piano per la salute e il benessere sociale:

- un'idea di welfare di comunità basato su una forte presenza di garanzia del “pubblico” e contemporaneamente su processi decisionali, programmatori ed attuativi di interventi sociali e socio-sanitari fortemente partecipati dalle organizzazioni della società civile;
- la qualificazione continua dei servizi sociali, socio-sanitari e sanitari che si deve basare sull'ascolto dei cittadini e dei loro bisogni;
- la necessità di programmare per aree d'intervento trasversali, non più per target, concentrandosi sulle persone e le famiglie e ricomprendendo così i bisogni di tutta la comunità;
- l'opportunità e l'esigenza di riattivare le risorse collettive e individuali della comunità con percorsi partecipativi efficaci. (Regione Emilia Romagna, 2022)

“Guardare lontano, andare vicino” sono le parole che introducono il Piano strategico 2030.

“Che territorio sogniamo?” è l'interrogativo che vorrebbe tenere insieme la ricerca di un'identità comune e l'aspirazione alla crescita. ... L'elaborazione condivisa del Piano si è svolta attraverso tavoli di confronto... la sintesi di questo lavoro, rappresentata dalle linee di indirizzo, risulti impostata non tanto sul “cosa” quanto sul “come”: non tanto su una lista di progetti e di azioni puntuali che tenderebbero inevitabilmente a risultare obsoleti non appena cambino le condizioni al contorno (Covid insegna...), quanto piuttosto su un sistema di azioni che possa condurre a rivoluzionare il modo con cui l'amministrazione opera a favore del proprio territorio e della propria comunità. Le sfide che avremo di fronte nei prossimi anni saranno quelle della competitività, della reattività e della sostenibilità.” (Unione della Romagna Faentina, 2023)

La visione e le linee di indirizzo vengono dichiarate al capitolo 3.

Tre sono le parole sulle quali s'innescano questa visione di cambiamento - interconnessione, attrattività e prossimità - e da cui discendono le linee d'indirizzo.

Sono inoltre distinguibili alcuni fattori trasversali, da intendere come elementi che dovrebbero connotare e qualificare tutta l'azione del Piano Strategico:

> un'idea di partecipazione che non sia unicamente ricondotta all'implementazione di processi di co-decisione, quanto piuttosto orientata alla co-progettazione, all'ingaggio dei cittadini e alla valorizzazione della propositività delle comunità locali;

> la crescita organizzativa dell'Unione, da orientare all'innovazione, allo sviluppo di conoscenze e competenze, oltre che ad accrescere l'efficienza operativa dei diversi settori. Una crescita incentivata da un approccio inclusivo di lavoro, che comprenda gli enti territoriali e i loro amministratori, le organizzazioni sociali, imprenditoriali e del mondo del lavoro;

> la crescita della cultura digitale, elevando il livello di formazione sulle competenze tecnologiche digitali delle persone, a partire dai giovani e dalle scuole e incentivando l'effettivo uso della comunicazione digitale, dei suoi strumenti e dei suoi linguaggi, affinché le nuove tecnologie possano esplicare tutta la loro potenzialità nei confronti di cittadini e imprese, i cui bisogni - culturali e di conoscenza, economici, relazionali - evolvono in tempi molto rapidi.

Riporto nelle pagine seguenti alcuni enunciati riferiti al tema delle forme organizzative della gestione attuativa del Piano desunti dal capitolo 4.2.

Il passaggio dal sistema dei Comuni al sistema Comuni-Unione, volto a migliorare la qualità dei servizi ai cittadini, ha evidenziato la necessità di superare la tradizionale logica basata sul procedimento - in cui le questioni si

affrontano in base a un criterio settoriale e temporale-gerarchico - a favore di una logica “di processo”, che implica l’elaborazione di risposte a esigenze specifiche, secondo un approccio per sua natura di tipo funzionale, spesso “trasversale” alla singola dimensione settoriale.

Questo nuovo paradigma rappresenta una delle sfide principali per l’Unione, in quanto implica un cambiamento organizzativo profondo, avviato con i conferimenti delle funzioni comunali in Unione.

Dall’attuazione del Piano Strategico ci si attende un ulteriore importante impulso a tale cambiamento, contribuendo sostanzialmente a far sì che l’Unione realizzi gli obiettivi per cui è stata costituita. Sotto il profilo organizzativo, appare opportuno definire un Piano di rafforzamento amministrativo per accompagnare la “transizione culturale” della struttura tecnica dell’Unione, consentendo di superare le criticità attuali, anche attraverso attività formative multi - e interdisciplinari a carattere permanente. (...) Per l’attuazione operativa del Piano, sarà necessaria:

l’istituzione di un ufficio dedicato al Piano Strategico, quale struttura di governance e di raccordo fra livello politico e struttura organizzativa che dovrà operare in una prospettiva di project cycle management, in un’ottica di miglioramento continuo.

la strutturazione organica di forme di dialogo con una varietà attori istituzionali di scala comunale, intercomunale e regionale, nazionale ed europea e di attori privati.

l’inclusione di soggetti pubblici e privati disponibili, costituendo partenariati formali e informali

Ampliare e strutturare in modo più evoluto ed efficace il supporto da parte della cittadinanza, sia in generale nei confronti del Piano nel suo complesso, sia riguardo alle azioni più suscettibili di suscitare l’attenzione dell’opinione pubblica. In principio, è possibile ipotizzare il lancio di iniziative pubbliche di coinvolgimento e la strutturazione di tavoli tematici di lavoro permanenti.

Il “Report Integrato 2020”, strumento di “rendicontazione” “*a tutti gli stakeholders*”, come si legge nella prima pagina del report, illustra lo stato di avanzamento del Piano ed evidenzia come l’Unione della Romagna Faentina abbia voluto implementare un approccio di governance inclusivo e partecipativo, valorizzando il contributo dei cittadini. Vengono descritti e “rendicontati” i progetti partecipativi per documentare lo stato dell’arte dell’attuazione del Piano.

La scelta della partecipazione attiva dei cittadini alle scelte politiche e all’attività amministrativa dell’Unione è stata promossa attraverso incontri pubblici, tavoli tematici e processi di bilancio partecipativo, dove i cittadini hanno potuto proporre e votare progetti specifici da finanziare e realizzare.

In particolare, vengono rendicontati quattro processi partecipativi finanziati dalla legge regionale 15/2018 sulla promozione della cultura della partecipazione.

In sintesi, le esperienze sono state:

Vicini si diventa, progetto finanziato dal Bando Partecipazione 2019, mira a promuovere forme di vicinato collaborativo e sperimentare “Patti di abitazione”. Include mappature di spazi e bisogni sociali, promozione della figura dei referenti condominiali e raccolta di proposte per la revisione dei regolamenti d’uso degli alloggi ERP.

Progetto Fermenti, finanziato dalla legge regionale 15/18 nel 2017 ha come obiettivo principale la promozione della partecipazione civica e la stimolazione della cittadinanza attiva. Include attività di cura e salvaguardia dei beni comuni, animazione delle comunità locali e la codecisione su scelte di particolare impatto locale

Idee ricostituenti, un’iniziativa di bilancio partecipato sperimentale avviata nel 2021. Questo progetto ha consentito ai cittadini di presentare e votare proposte progettuali che saranno poi finanziate e realizzate dall’Unione.

Accendiamo energie è infine il progetto che ha focalizzato la sua attenzione sulla promozione dell'energia sostenibile, coinvolgendo la popolazione nella creazione di Comunità energetiche rinnovabili e Solidali. Questo progetto mira a diffondere la consapevolezza riguardo le opportunità e ai vantaggi delle energie rinnovabili attraverso attività partecipative.

Tratterò in modo approfondito di questi processi di coinvolgimento della popolazione nel successivo paragrafo dedicato alle esperienze.

Riflessioni: Indubbiamente le intenzioni espresse nel testo del Piano strategico 2030 dell'Unione sono in linea con principi ed obiettivi di documenti sovraordinati e hanno esplicitato numerosi obiettivi per l'attuazione di sviluppo sostenibile. Vi è la consapevolezza che l'attuazione degli obiettivi strategici richiedono una nuova organizzazione amministrativa pronta e capace a dialogare con la cittadinanza e con i diversi interlocutori territoriali ed istituzionali, a diversi livelli di intervento. Vi è anche la consapevolezza dell'importanza di misurare gli impatti sociali delle azioni messe in campo. Come tenere insieme competizione e collaborazione? Come avviare la famigerata crescita di valore tanto auspicata? Crescita di valore delle persone, del territorio, dell'istituzione? A che punto siamo oggi?

Regolamento per la cittadinanza attiva e i beni comuni e il Regolamento degli Istituti della Partecipazione

Due importanti strumenti di riferimento sono il Regolamento per la cittadinanza attiva e i beni comuni (deliberazione del Consiglio dell'Unione n. 70 del 21/12/2018, revisionato con deliberazione n. 70 del 22/12/2022) e il Regolamento degli Istituti della Partecipazione (deliberazione del Consiglio dell'Unione n. 66 del 30/10/2019).

Il percorso che ha portato all'approvazione di entrambi i regolamenti è stato a carattere sperimentale e si è svolto secondo un articolato programma informativo e di consultazione durato un paio d'anni, tenuto anche conto della pandemia. La coredazione dei regolamenti è infatti un traguardo del lungo percorso partecipativo *Fermenti* intrapreso dall'Unione nel 2017, co-finanziato dalla Regione EmiliaRomagna.

Regolamento per la cittadinanza attiva e i beni comuni

Con il Regolamento per la cittadinanza attiva e i beni comuni, l'Unione ha inteso promuovere l'impegno di tutti i cittadini per la cura dei beni comuni e la realizzazione di attività solidaristiche al fine di aumentare la coesione della comunità e il capitale sociale del territorio.

Il Regolamento nasce dunque dalla volontà dell'amministrazione, attraverso il suo Servizio Affari Istituzionali, di attuare il principio di sussidiarietà dando seguito alle risultanze del percorso partecipativo "Fermenti", ispirandosi al modello affermatosi a livello nazionale come "regolamento per l'amministrazione condivisa dei beni comuni", adottato per primo dal Comune di Bologna nel 2014 e successivamente approvato da oltre 170 altri Comuni italiani.

Di seguito si ritiene interessante ripercorrere le principali tappe della redazione e approvazione da parte dell'Unione del Regolamento per la cittadinanza attiva e i beni comuni:

- Maggio 2017: con la deliberazione della Giunta dell'Unione n. 86 del 25 maggio 2017 avente come oggetto "Approvazione candidatura progetto *Patto di governance collaborativa - per uno sviluppo partecipato dell'Unione della Romagna Faentina*", l'Unione della Romagna Faentina ha approvato il percorso di processo partecipativo "Fermenti" che si è avviato formalmente a dicembre 2017 e si è concluso a maggio 2018 con l'approvazione da parte della Giunta dell'Unione del documento di proposta partecipata (DocPP - deliberazione n. 122 del 21 giugno 2018), indicante i principali impegni per l'ente. Tale deliberazione

nell'allegato C definisce un gruppo di lavoro intersettoriale con un referente per ciascuno dei settori dell'ente e stabilisce di approvare un regolamento con focus principale cittadinanza attiva e cura dei beni comuni entro il 31 dicembre 2018.

- Settembre 2018 Con Deliberazione del Consiglio dell'Unione della Romagna Faentina n. 45 del 28 settembre 2018, è stato approvato "Introduzione agli strumenti di partecipazione e democrazia diretta".
- Dicembre 2018. L'Unione ha adottato il *Regolamento per la cittadinanza attiva e i beni comuni* (Atto Consiglio n. 70 del 21/12/2018. Revisionato con delibera n. 70 del 22/12/2022) che sostiene i cittadini nella scelta volontaria di curare i beni comuni del proprio territorio. Maggiori informazioni su questo aspetto si possono reperire nella sezione "Beni comuni".

Il Consiglio dell'Unione ha ritenuto opportuno inoltre approvare un modello di proposta di collaborazione e un modello di patto di collaborazione al fine di agevolare l'attività dei membri del gruppo di lavoro intersettoriale nella definizione e attivazione degli accordi con i cittadini attivi.

Si segnala che il Servizio Affari Istituzionali ha svolto anche il monitoraggio sull'applicazione del primo Regolamento (dati al 1° settembre 2022): i dati sono stati raccolti dagli uffici comunali coinvolti nei patti sottoscritti ed è stato somministrato ai 47 responsabili di progetto un questionario semi-strutturato, somministrato telefonicamente nei mesi di settembre e ottobre 2022.

Gli esiti del monitoraggio:

Questi i principali esiti: patti sottoscritti 55, patti attivi 49, cittadini attivi coinvolti 425, cittadini attualmente attivi 316. Dimostrando così un ampio interesse della popolazione al tema dei Beni Comuni ed una buona diffusione delle pratiche, anche se in maniera non omogenea tra i 6 Comuni che compongono l'Unione.

L'età media dei partecipanti è di circa 60 anni, mentre il 65% dei cittadini attivi sono uomini, indicando chiaramente una maggiore propensione delle fasce più adulte ad avvalersi di questa opportunità, così come della popolazione di sesso maschile.

Il settore maggiormente coinvolto in patti di collaborazione è l'ambiente e la cura delle aree verdi.

Secondo quanto dichiarato dai referenti stessi, in media il gruppo di volontari o il volontario che agisce nell'ambito del proprio patto di collaborazione impiega 6 ore la settimana del proprio tempo per l'attività legata al patto, per un totale di 300 ore stimate all'anno, un valore non indifferente.

Le interviste, in particolare, sono servite a capire meglio le motivazioni che hanno spinto singoli cittadini ad occuparsi dei Beni Comuni, il loro grado di soddisfazione e le principali criticità rilevate.

L'adozione del nuovo testo ha quindi tenuto conto di questi dati, apportando a modifiche finalizzate a snellire le procedure di attivazione dei patti collaborativi, ad allargare la partecipazione e a dare miglior copertura assicurativa ai volontari coinvolti.

In particolare:

viene diminuita l'età minima per aderire ad un patto di collaborazione a 16 anni (art. 4);

è possibile individuare, formalmente, un referente (art. 4) quale figura di raccordo fra l'ufficio responsabile e gli aderenti al patto di collaborazione;

è prevista la possibilità di rinnovo alla scadenza del patto (art. 5), in modalità agile al fine di favorire la continuità delle iniziative;

sono diminuiti i tempi di risposta a fronte di eventuali proposte di sottoscrizione di un patto, in massimo 90 giorni (art. 9)

è stato previsto, per la fornitura in comodato d'uso, di strumenti, attrezzature e dispositivi (art. 16) utili alle attività la forma di un contratto di comodato d'uso gratuito, da parte dell'amministrazione, attraverso un principio di riuso dei beni;

viene prevista l'estensione delle coperture assicurative anche solo ad alcuni dei cittadini attivi inclusi nella collaborazione, e non alla loro totalità, secondo una logica di proporzionalità dell'onere in capo all'ente (art. 24).

La formazione resta una parte essenziale del Regolamento e che già in precedenza l'Unione aveva attivato l'organizzazione di corsi ciclici di formazione sulla sicurezza sul lavoro con il coinvolgimento di oltre 80 partecipanti.

Va rilevato infine, che nel drammatico periodo covid, sono nate alcune interessanti esperienze relative ai Beni di natura immateriale, tra cui: azioni di tutela della salute per la gestione dell'emergenza covid, la sicurezza stradale per gli assistenti civici, la storia locale per la tutela della memoria storica, dimostrano ampiamente come lo strumento dei patti collaborativi possa adattarsi con flessibilità alle diverse esigenze dei cittadini e dell'Amministrazione (Unione della Romagna Faentina, 2023)

Le prime riflessioni. Indubbiamente il processo di ideazione e co-redazione del Regolamento ha messo in campo risorse e competenze all'interno e all'esterno dell'Unione raggiungendo l'obiettivo di creare una prima rete e delle linee guida per l'implementazione dei Patti. Sui contenuti dei Patti sottoscritti successivamente si osserva un appiattimento delle attività dei volontari soprattutto ad azioni di cura e manutenzione del verde.

Il Regolamento degli Istituti di Partecipazione

Si è ritenuto utile approfondire i principi, gli obiettivi e le normative di riferimento di un altro regolamento che guida l'azione nei territori dell'Unione: il Regolamento degli Istituti di Partecipazione, strumento concepito con riferimento alle seguenti normative:

1. D.Lgs. 267/2000 (Testo Unico degli Enti Locali), art. 8, che prevede che i Comuni e le Unioni di Comuni valorizzino le libere forme associative e promuovano organismi di partecipazione popolare all'amministrazione locale.
2. L.R. 15/2018 all'art. 2, stabilisce che la Regione Emilia-Romagna e gli enti locali si adoperino per rimuovere ogni ostacolo che possa impedire o ridurre l'esercizio effettivo del diritto alla partecipazione. In particolare, essi dovrebbero garantire un'adeguata informazione preventiva e forme di partecipazione in merito ad opere, progetti o interventi che assumono una particolare rilevanza per la comunità locale o regionale, in materia sociale e sanitaria, ambientale, territoriale, urbanistica e paesaggistica, al fine di verificarne l'accettabilità sociale e la qualità progettuale. Inoltre all'art. 4 è previsto che i soggetti privati, singoli e associati, possano chiedere agli enti locali, secondo le modalità previste dai rispettivi statuti o, in assenza di questi, dai regolamenti relativi alla partecipazione, l'avvio di un processo partecipativo;
3. Lo Statuto dell'Unione della Romagna Faentina, art. 56, in relazione ai principi generali degli istituti di partecipazione, che riconosce come l'Unione favorisca e promuova la partecipazione ai servizi di interesse collettivo dei cittadini singoli e associati e in particolare delle associazioni del volontariato, e art. 60, in merito alle istanze, petizioni e proposte da parte dei cittadini in forma singola o associata e alla possibilità di introdurre ulteriori istituti di partecipazione con apposito regolamento.

La partecipazione non deve essere uno strumento attivato in modo sporadico, ma una pratica auspicabilmente sempre più presente nelle politiche di governo territoriale (Unione della Romagna Faentina, 2023).

Cinque sono i principi generali a cui si ispira il Regolamento degli Istituti di Partecipazione:

5. Pubblicità, informazione preventiva ai cittadini finalizzata al corretto e informato impegno nei percorsi partecipativi.
6. Trasparenza: piena accessibilità di dati e informazioni detenuti dall'amministrazione in merito alle iniziative di partecipazione.
7. Inclusività: rimozione di ogni ostacolo che possa impedire o ridurre l'esercizio effettivo del diritto alla partecipazione, con particolare riferimento all'inclusione delle persone con disabilità, dei soggetti deboli, degli stranieri, all'emersione degli interessi dei soggetti sottorappresentati, alla partecipazione attiva dei giovani ed alla parità di genere.
8. Consensualità: favorire la condivisione e il confronto fra i cittadini e l'amministrazione, fra i diversi Comuni aderenti all'Unione, fra i diversi organi istituzionali e le loro diverse componenti.
9. Prossimità e territorialità: l'Unione della Romagna Faentina riconosce nelle comunità locali i soggetti da privilegiare per la definizione di iniziative di partecipazione e consultazione. Ai Quartieri e alle Frazioni, ove istituiti ai sensi di appositi regolamenti comunali, è garantito ampio coinvolgimento nelle fasi di definizione e di monitoraggio di dette iniziative.

Gli obiettivi del Regolamento sono:

- a) incrementare la qualità democratica nella fase di elaborazione delle politiche pubbliche...
- b) promuovere l'innovazione sociale e istituzionale, favorire la diffusione di opinioni informate, la cittadinanza attiva e la partecipazione dei cittadini ai processi di assunzione delle decisioni e di valutazione di politiche e servizi pubblici;
- c) rafforzare la democrazia e le sue istituzioni, contribuendo a rinnovare la loro azione e facilitando l'utilizzo di pratiche e strumenti di democrazia partecipativa;

- d) contribuire ad una maggiore coesione sociale, attraverso la diffusione della cultura della partecipazione e la valorizzazione di tutte le forme di impegno civico, dei saperi e delle competenze diffuse nella società, promuovendo la parità di genere, sostenendo la partecipazione attiva dei giovani e la loro formazione alla cittadinanza attiva, favorendo l'inclusione delle persone con disabilità, dei soggetti deboli e degli stranieri e l'emersione degli interessi sottorappresentati;
- e) favorire la qualificazione della pubblica amministrazione e dei suoi operatori, al fine di accrescere le competenze in materia di partecipazione deliberativa,
- f) garantire la pluralità e la qualità dei modelli partecipativi e la flessibilità nella loro adozione, al fine di assicurare una giusta corrispondenza fra singolo processo decisionale e il più adeguato livello di partecipazione e consultazione;
- g) valorizzare e diffondere l'utilizzo di piattaforme tecnologiche, metodologie e strumenti anche di carattere digitale,
- h) favorire la valutazione ex post dei percorsi partecipativi e del presente regolamento, anche attraverso le clausole valutative previste per i percorsi partecipati e per la revisione del presente regolamento.

Gli Organismi e gli Istituti di consultazione e partecipazione previsti sono:

1. Consultazioni popolari
2. Referendum
3. Consulte di Unione nominate dall'Unione
4. Forum tematici per divulgare e condividere informazioni
5. Consiglio dell'Unione aperto ai cittadini
6. Istruttoria pubblica
7. Istanze, petizioni e proposte dei cittadini sono dirette a promuovere interventi per la migliore tutela di interessi generali della comunità e che investano la

competenza della Giunta o del Consiglio, sono indirizzate per iscritto al Presidente dell'organo competente, anche in forma telematica.

8. Mozione o ordine del giorno di iniziativa popolare: si intende una proposta tendente a far pronunciare il Consiglio dell'Unione circa decisioni su argomenti connessi ai compiti dell'Unione o su fatti o questioni di interesse della comunità che investono problemi di carattere generale, ai sensi del regolamento sul funzionamento del Consiglio dell'Unione.
9. Proposta di deliberazione di iniziativa popolare. All'art. 19 viene introdotto lo strumento delle Conferenze sul futuro. I Quartieri, le Frazioni o gruppi di cittadini residenti in una determinata area dell'Unione possono attivare il percorso partecipato delle conferenze sul futuro, nei tempi, nelle forme e nelle modalità previste dagli articoli del regolamento. La conferenza sul futuro ha lo scopo di far emergere gli obiettivi, i desideri e i bisogni dei cittadini che vivono una determinata area, per poi trasformarli in obiettivi da raggiungere.
10. La conferenza sul futuro si articola nelle seguenti fasi:
 - a) analisi del presente con valutazione dei punti di forza, di debolezza, problemi, bisogni, opportunità;
 - b) sviluppo di idee sul futuro ovvero come il cittadino vorrebbe che il suo territorio diventasse in futuro;
 - c) elaborazione di punti condivisi e approfondimento tecnico;
 - d) elaborazione di obiettivi concreti, attraverso l'analisi dei requisiti operativi e di copertura finanziaria, definendo tempi precisi e descrivendo più dettagliatamente possibile quali azioni si vorrebbe implementare.

I regolamenti sopra descritti sono strumenti che sottintendono una visione complessa, multidimensionale e ricca di contenuti. Dall'analisi del testo, si

osserva che entrambi i Regolamenti entrano nel merito delle modalità di coinvolgimento e dialogo con la popolazione, nei minimi dettagli. Propongono soprattutto strumenti di informazione e consultazione, come ad esempio le conferenze sul futuro. Rimangono non esplorati gli strumenti della co-progettazione e co-programmazione, probabilmente non ancora maturi nel dibattito regionale.

Approfondimenti e riflessioni sulle esperienze sperimentali attuate nei territori dell'Unione (Bandi Partecipazione 2021/2022/2023 della Regione EmiliaRomagna e Agenda Trasformativa Urbana per lo Sviluppo Sostenibile).

Il quadro legislativo: la legge regionale n. 15/2018 “Legge sulla partecipazione all'elaborazione delle politiche pubbliche”.

Ogni anno, dal 2012 ad oggi, la Giunta della Regione Emilia-Romagna approva, in autunno, Il Bando Partecipazione per l'erogazione dei contributi regionali a sostegno dei processi partecipativi previsto dalla legge regionale n. 15/2018 “Legge sulla partecipazione all'elaborazione delle politiche pubbliche”. La Regione Emilia-Romagna ritiene ammissibili a finanziamento le proposte di processi partecipativi che concorrono al raggiungimento dei seguenti obiettivi strategici del sistema regionale:

- contribuire ad una maggiore coesione sociale, attraverso la valorizzazione delle diverse forme di impegno civico e di cittadinanza attiva e delle attività di accountability degli enti titolari delle decisioni in relazione alle proposte del processo partecipativo;

- incoraggiare la partecipazione delle giovani generazioni nei percorsi di costruzione delle decisioni pubbliche, prevedendo il loro coinvolgimento fin dalla fase di progettazione delle iniziative stesse;
- favorire l'emersione degli interessi sottorappresentati facilitando la partecipazione dei soggetti deboli e delle persone straniere, promuovendo la parità di genere e l'inclusione delle persone con disabilità;
- promuovere una transizione digitale inclusiva valorizzando i diversi saperi e le competenze diffuse nella società attraverso percorsi di partecipazione ibrida e prevedendo l'uso delle tecnologie digitali e la sperimentazione di piattaforme di edemocracy;
- promuovere una transizione ecologica condivisa attraverso il coinvolgimento attivo dei cittadini e delle realtà organizzate in iniziative partecipative a sostegno di decisioni pubbliche finalizzate ad incrementare la sostenibilità delle scelte.

Sono inoltre ritenute prioritarie le proposte progettuali che:

- sostengono l'efficacia della partecipazione dei cittadini e delle cittadine nei processi decisionali e di valutazione di politiche e servizi pubblici attraverso iniziative partecipative finalizzate a produrre cambiamenti, risultati concreti con impatti generativi sulla comunità;
- stimolano l'innovazione sociale e istituzionale, favorendo l'integrazione del contributo che soggetti pubblici e privati apportano alle decisioni pubbliche, stimolando nuove forme di collaborazione e di sperimentazione di prassi e modelli partecipativi le cui caratteristiche possono avere elementi di replicabilità.

Nel triennio 2019-2023 l'Unione Romagna Faentina ha potuto sperimentare modalità di coinvolgimento dei cittadini e delle cittadine attraverso la realizzazione delle seguenti iniziative ai sensi della Legge 15/2018. Al momento sono attivi il percorso "Idee Ricostituenti" e il percorso "Orizzonti Comuni".

In particolare, per quanto riguarda i progetti realizzati nel quadro della legge regionale sulla partecipazione, abbiamo descritto Fermenti (Bando Partecipazione 2017) nel paragrafo Regolamenti, in quanto processo partecipativo che ha condotto alla coredazione appunto dei Regolamenti, mentre nelle pagine successive intendiamo entrare nel merito di CompostiAMO – percorso partecipativo per compostiere di comunità (Bando Partecipazione 2021).

Esperienze CompostiAMO – Percorso partecipativo per compostiere di comunità (Bando Partecipazione 2021)

L’Unione, nel 2022, ha realizzato con il finanziamento di 15:000 euro della Regione Emilia-Romagna – Bando 2021, il percorso partecipato sul tema del “compostaggio condiviso”, ritenuto uno strumento per creare benefici sia in termini di economia circolare che di creazione di comunità.

CompostiAMO è stato il primo step nella costruzione di processo partecipato che ha avuto come scopo quello di porre le basi per avviare progetti pilota di compostaggio di comunità nei cinque dei sei Comuni interessati dell’Unione: Brisighella, Casola Valsenio, Castel Bolognese, Faenza e Solarolo, (Documento di Proposta Partecipata, obbligatorio, inviato al tecnico di Garanzia della Regione Emilia-Romagna il 30/11/2022).

Il percorso ha coinvolto gli studenti universitari dell’ISIA, i tecnici di Hera, i cittadini, le realtà organizzate, i gruppi informali, gli amministratori locali ed i tecnici comunali nella definizione di un set di linee guida utili all’ente per sperimentare dei progetti pilota di compostaggio di comunità. Il percorso informativo e di consultazione si è articolato nelle seguenti 4 fasi:

- gennaio–febbraio 2022: individuazione degli attori rilevanti per il processo e attivazione di alcuni canali comunicativi.
- marzo-aprile 2022 attività divulgative per invogliare la popolazione a prendere parte al percorso, diffuse tramite i canali social degli enti locali.

- maggio-giugno 2022 assemblee sul territorio in cui sono state illustrate modalità per il compostaggio di comunità e si sono raccolti dubbi e richieste della cittadinanza, nonché una prima adesione informale al percorso come manifestazione di interesse. Attuazione di un percorso formativo “frontale” strutturato in quattro moduli: 1) Sussidiarietà orizzontale e partecipazione in Emilia Romagna: la L.R. 15/2018; 2) Le metodologie della partecipazione ed engagement civico per lo sviluppo di strategie di miglioramento della sostenibilità; 3) Strumenti per la partecipazione nell’Unione della Romagna Faentina; 4) Tavola rotonda conclusiva di confronto tra progetti partecipativi in materia di sostenibilità.
- luglio- dicembre 2022. Redazione del Documento di proposta partecipata, che è stato validato dal Tecnico di garanzia regionale in data 5 dicembre 2022.

Informazione, consultazione attraverso questionario, formazione ai partecipanti su temi tecnici relativi al compostaggio, sono state le azioni messe in campo dal progetto partecipato.

Dai tre verbali delle riunioni del Comitato di Garanzia, organo previsto dal Bando Partecipazione, si evince che la composizione del Comitato non ha incluso i rappresentanti dei cittadini e associazioni coinvolte, infatti il Comitato era composto da: 2 dipendenti dell’Unione, 1 dipendente del Comune di Ravenna, da 5 consiglieri del Comune di Faenza e 1 del Comune di Castel Bolognese.

Riflessioni:

Perché il progetto si è fermato alla redazione delle linee guida e non ha attivato le sperimentazioni previste? Quali sono stati gli impatti della sperimentazione sull’organizzazione interna dell’Unione, quali insegnamenti utili per l’amministrazione? Che ruolo ha giovato la divulgazione scientifica? I dipendenti pubblici prima di intraprendere la sperimentazione avevano avuto accesso ad una

formazione mirata? Quali riflessioni sono state fatte a seguito della sperimentazione sul ruolo del Comitato di Garanzia?

Tutte queste domande che sono sorte durante la lettura dell'esperienza sono state molto utili per la formulazione delle domande concepite per il secondo ciclo di interviste informali. Queste domande afferiscono a progetti collaterali che prevedevano attività di monitoraggio e divulgazione previste dai bandi in esame.

Idee Ricostituenti – Bando Partecipazione 2019

Nel 2021 l'Unione della Romagna Faentina con il progetto Idee Ricostituenti, tutt'ora in corso, ha sperimentato una prima edizione di bilancio partecipato con i Comuni di Casola Valsenio, Castel Bolognese, Faenza, Riolo Terme e Solarolo. Il caso di studio è stato scelto perché il processo messo in atto si è spinto sino alla realizzazione delle opere che sono state votate. L'aspetto dell'attuazione ci consente di avviare una riflessione sulle relazioni che intercorrono tra i principi e gli obiettivi dei Piani e delle Agende strategiche e la loro materializzazione nei diversi territori.

Idee Ricostituenti è un processo di coinvolgimento dei cittadini basato sui seguenti obiettivi immateriali:

stimolare la creatività civica dei cittadini, singoli e associati, nella risposta ai nuovi bisogni evidenziati dall'emergenza sanitaria.

coinvolgere come destinatari o protagonisti i residenti fra i 16 e i 35 anni, che più di altre fasce della popolazione sono avvezzi all'uso delle nuove tecnologie ma che al tempo stesso meno beneficiano di interventi da parte delle amministrazioni locali rispetto alla popolazione di età infantile o anziana, cui si rivolgono maggiori servizi comunali;

promuovere sia progettualità specifiche, sia un complessivo maggiore utilizzo, di piattaforme tecnologiche, metodologie e strumenti anche di carattere digitale;

garantire nuove forme di integrazione dei cittadini nei processi decisionali, in un'ottica di garanzia del principio costituzionale di buon andamento. Il percorso, con i suoi elevati standard di pubblicità e di inclusione, vuole promuovere l'approccio "partecipante" del cittadino quale controllore dell'operato delle pubbliche amministrazioni;

il progetto ha altresì l'obiettivo di promuovere sempre più la conoscenza dell'Unione presso la popolazione residente (Unione della Romagna Faentina, 2023).

Ricordiamo che il bilancio partecipato è disciplinato dall'art. 20 del Regolamento degli istituti di partecipazione dell'Unione ed è considerato tra i principali strumenti di democrazia diretta attraverso il quale i cittadini partecipano alle decisioni che riguardano la destinazione delle risorse economiche degli enti, nelle aree in cui l'Unione e i Comuni hanno competenza diretta, proponendo idee progettuali che saranno poi finanziate e realizzate dall'Unione stessa.

Le fasi del progetto nel 2021 sono state:

- Febbraio-marzo: definizione del cronoprogramma definitivo e dei materiali da pubblicare; comunicazione di avvio del progetto alla cittadinanza (conferenza stampa di presentazione del progetto, promozione della pagina on line e pubblicazione di tutti i materiali inerenti la formulazione delle idee progettuali)
- 15 marzo - 23 maggio: Presentazione delle idee progettuali: i cittadini possono presentare proposte, attraverso la piattaforma on line.
- 24 maggio-2 giugno . Valutazione di ammissibilità delle proposte, *controllo della compatibilità delle proposte rispetto alle tematiche generali individuate dall'Unione e rispetto delle condizioni di ammissibilità.*
- 2 giugno – 4 luglio. Votazione dei cittadini: *le proposte raccolte sono sottoposte al voto della cittadinanza, attraverso la piattaforma on line. Avranno diritto di voto tutti i residenti nei Comuni aderenti al percorso, con più di 16 anni di età;*

- 5 luglio - 30 settembre - Valutazione finale di fattibilità: chiuse le votazioni, le proposte che hanno ottenuto il maggior numero di voti tra i cittadini sono sottoposte alla valutazione tecnica di ammissibilità da parte degli uffici dell'Unione, per poi venire inserite negli strumenti di programmazione delle attività dell'ente per la loro effettiva realizzazione fra fine 2021 e 2022.
- 2022-2023 Realizzazione delle proposte vincitrici risultate ammissibili.
Sono risultati vincitori 9 progetti. Tra questi 5 intervengono sul territorio di Faenza e gli altri 4 a Casola Valsenio, Solarolo, Riolo Terme e Castel Bolognese. Ecco la graduatoria dei progetti finanziati:
 1. Musica senza barriere progetto "Prove Aperte" 3.000,00€ Comune di Casola Valsenio
 2. Campo da Street Basket 3x3 5.000,00€ Comune di Faenza
 3. Apiario urbano "Api in movimento" 5.000,00€ Comune di Faenza
 4. Passeggiata digitale 5.000,00€ Comune di Faenza
 5. Zona Fitness 5.000,00€ Comune di Riolo Terme
 6. Parco Giochi Sport Amici 5.000,00€ Comune di Solarolo
 7. Il giardino dei diritti – Parco Tassinari 5.000,00€ Comune di Faenza
 8. Il palco nel parco Digitale, 5.000,00€ Comune di Faenza
 9. Postura e Benessere 5.000,00€ Comune di Castel Bolognese

A metà marzo 2022 è stata inaugurata la zona Fitness nel Parco fluviale a Riolo Terme: come da proposta de cittadini è stata inserita una struttura sportiva per praticare Calisthenics (un tipo di allenamento a corpo libero che permette di migliorare forza e coordinazione) rinnovando al contempo un luogo di incontro sociale. I tecnici comunali, in sinergia con i proponenti, si sono attivati per la scelta, l'acquisto e la posa delle strutture nel Parco Fluviale.

Il progetto realizzato invece a Solarolo nel parco Conti ha puntato invece ad incrementare l'accoglienza del parco: era già presente un tavolo e panchine alle quali sono stati aggiunti ulteriori tavoli

Alcune riflessioni su Idee Ricostituenti.

Se da un lato l'esperienza del bilancio partecipativo ha messo in moto una serie di idee e richieste dal basso, coinvolgendo la cittadinanza online, dall'altro lato si osserva che l'uso esclusivo dell'"on demand" si potrebbe lasciare in secondo piano la visione di lungo periodo che sta alla base delle trasformazioni ecologiche dei luoghi. Indubbiamente lo strumento è risultato molto utile per coinvolgere ed avvicinare molte persone alla PA, soprattutto le giovani generazioni, tuttavia l'esperienza mette in chiaro che valorizzano soprattutto risposte immediate come ad esempio acquistare oggetti/arredi pubblici per ampliare l'accoglienza e la specializzazione degli spazi pubblici.

Quale è stato il ruolo dei tecnici in questo processo? E' stato co-progettato anche il progetto esecutivo? Quali sono i cambiamenti innovativi messi in atto?

Citiamo, per completezza di documentazione, il progetto COMUNITA' SOSTENIBILI attiviamoci per rendere inclusivi sicuri resilienti e sostenibili i nostri paesi promosso dall'ASP della Romagna Faentina. Si tratta di un percorso partecipativo che si era posto l'obiettivo di modificare il regolamento dei Comitati Comunali (CC) di ASP della Romagna Faentina. I CC sono organismi di partecipazione e di rappresentanza previsti nello Statuto di ASP: il processo partecipativo si era posto l'obiettivo di riattivarli alla luce di una *vision* legata alla sostenibilità ambientale/sociale/economica dei territori e all'Agenda 2030. Il processo, all'inizio del processo decisionale, ha coinvolto più policies di ASP (welfare partecipativo, assistenza alle persone in difficoltà, contrasto delle nuove povertà, cittadinanza attiva per la transizione ecologica, economia sociale) e ha coinvolto diversi operatori e operatrici di diversi settori operativi dell'Azienda.

Nel processo sono stati coinvolti anche l'Unione della Romagna Faentina e i Comuni di Solarolo e Castel Bolognese.

Come negli altri casi di studio, analizzati emergono numerose riflessioni che saranno alla base delle interviste informali: quale organizzazione interna all'ASP è stata messa in campo per realizzare il coinvolgimento di più policies? Quale accompagnamento dei diversi dipendenti o collaboratori interni all'organizzazione? Quale monitoraggio? Quali criteri nuovi sono stati introdotti nel regolamento dei CC di ASP rispetto agli obiettivi della transizione ecologica? Ha avuto un seguito?

Un'esperienza di governance multilivello: l'Agenda Trasformativa Urbana per lo Sviluppo Sostenibile (ATUSS)

Il progetto ATUSS rappresenta uno strumento nazionale di governance multilivello che coinvolge enti territoriali locali, tra cui le Unioni, e le regionali. Questo modello pone enfasi sulla partecipazione attiva e inclusiva dei cittadini coinvolgendoli direttamente nella pianificazione e attuazione delle politiche di sviluppo sostenibile del territorio, e permette una collaborazione stretta tra Regione e territori per il conseguimento di obiettivi comuni, facilitando l'uso efficace delle risorse europee e nazionali.

Il processo partecipativo attivato dall'Unione nell'ambito del progetto ATUSS, in accordo con quanto previsto dalla Regione Emilia-Romagna e dal Piano strategico 2030 dell'Unione, ha visto l'attivazione di tavoli tematici e laboratori partecipativi per raccogliere input, stimoli e criticità dai cittadini. Gli incontri sono stati anche l'occasione per informare la cittadinanza, condividere obiettivi, approcci e metodologie per la realizzazione degli interventi.

Sono stati sperimentati anche processi di bilancio partecipativo, iniziative locali di costruzione di comunità per la transizione energetica, nonché laboratori urbani digitali.

Dall'esame delle proposte emerse e dalle realizzazioni si osserva che nella maggior parte dei progetti finanziati si tratta di migliorie tecnologiche, come ad esempio l'acquisto di lampadine a basso consumo.

Prime annotazioni riflessive

L'Unione della Romagna Faentina è un'unione che si è costituita su impulso della Regione Emilia-Romagna il 1° gennaio 2012 tra i comuni di Faenza, Castel Bolognese, Solarolo, Brisighella, Casola Valsenio e Riolo Terme, tutti nel territorio della provincia di Ravenna di cui costituiscono la porzione sud-occidentale.

L'Unione, sin dagli esordi, ha deliberato l'idea di implementare una nuova governance istituzionale per creare valore, materiale e immateriale, nella direzione di uno sviluppo sostenibile promosso dall'Agenda 2030 delle Nazioni Unite (vedi documenti di programmazione strategica), per creare valore.

Nonostante gli enunciati dei Piani strategici, le esperienze fanno emergere che, nell'ottica della centralità del cittadino, occorre ricercare ancora innovazioni che abbraccino non solo aspetti digitali e tecnologici, ma anche organizzativi, economici, sociali e ambientali.

La centralità del cittadino richiede di cambiare davvero il punto di vista organizzativo interno, richiede di ripensare in maniera sartoriale le funzioni dei dipendenti e le loro competenze trasversali, cruciali nel momento in cui si parla ad una comunità. Occorre rompere le gabbie dei settori amministrativi ancora presenti ed emerge l'urgenza di formare pubblici dipendenti capaci di unire creatività, che è un elemento generativo, con un'intelligenza emotiva e organizzativa, connettere le esperienze, mettere a sistema, misurare gli impatti.

Visto che, secondo la visione del Piano, chi dovrebbe, in primis, mettere in atto questa nuova visione del futuro sono soprattutto i dipendenti pubblici (i tecnici che scelgono assieme ai cittadini i tavoli o progettano la rigenerazione di uno

spazio urbano) che si trovano a implementare progetti complessi, pluridimensionali, richiesti da una visione del futuro improntata alla transizione ecologica. Occorre quindi tener conto della centralità del valore del personale dipendente attraverso percorsi ad hoc, miranti a dar loro valore a rimettere in circolo la loro creatività, e a far acquisire competenze trasversali relazionali e nuovi strumenti di rendicontazione integrata.

Dall'esperienza, si segnala che la collaborazione tra la parte politica e quella amministrativa, evidente soprattutto nei primi anni dell'unione, ha portato a risultati qualificati.

**Unione Romagna Faentina: Esperienze di partecipazione al Bando
Partecipazione della Regione Emilia Romagna, 2017-in corso**

Titolo del bando	Obiettivi	Riferimenti normativi
Fermenti	promozione della partecipazione civica e la stimolazione della cittadinanza attiva. Include attività di cura e salvaguardia dei beni comuni, animazione delle comunità locali e la codecisione su scelte di particolare impatto locale focus su welfare	legge regionale 15/2018/Bando Partecipazione 2017
Vicini si diventa	mira a promuovere forme di vicinato collaborativo e sperimentare “Patti di abitazione”. Include mappature di spazi	legge regionale 15/2018/Bando
	e bisogni sociali, promozione della figura dei referenti condominiali e raccolta di proposte per la revisione dei regolamenti d'uso degli alloggi ERP.	Partecipazione 2019

CompostiAMO percorso partecipativo compostiere di comunità	compostaggio condiviso, ritenuto uno strumento per creare benefici sia in termini di economia circolare che di creazione di comunità.	legge regionale 15/2018/Bando Partecipazione 2019
Accendiamo energie	promozione dell'energia sostenibile attraverso il coinvolgendo la popolazione nella creazione di Comunità energetiche rinnovabili e Solidali.	legge regionale 15/2018/Bando Partecipazione 2021
Beni Comuni	Cittadini attivi per la cura dei beni comuni del proprio territorio.	legge regionale 15/2018/Bando Partecipazione
Orizzonti Comuni	Percorso partecipativo verso il PUG d'Unione	legge regionale 15/2018/Bando Partecipazione 2022

Le interviste semistrutturate: criteri ed elaborazione

L'intento di questo paragrafo è quello di generare una riflessione critica su quanto emerge dalle interviste in relazione a quanto rilevato dai documenti presi in esame nel paragrafo precedente. Come spiegato meglio nel capitolo dedicato alla metodologia i passaggi per la costruzione della domanda da porre durante l'intervista, l'analisi e la codifica dei dati sono circolari e ricorsivi.

Al fine di agevolare il lettore nella comprensione del materiale riportato ho prediletto l'uso della forma discorsiva utilizzando la prima persona in forma diretta e narrativa.

La prima fase è dedicata all'ascolto degli audio e alla trascrizione dei segmenti più emblematici rilevando categorie e concetti ricorrenti.

In questo spazio proverò a focalizzare l'attenzione su alcuni segmenti tratti dalle interviste e ai relativi memo su cui ho trascritto note che mi hanno permesso di individuare alcuni nessi che sono stati utili per l'emersione delle prime categorie.

Per rendere più fluida la lettura del testo ho riportato gli estratti delle interviste raggruppandoli per tematiche riferite alle categorie emerse sopra riportate. Le riflessioni riprendono gli estratti più rilevanti e ritenuti più attinenti al concetto trattato. Per le fasi di processo ho fatto riferimento a quanto descritto nel capitolo dedicato alla metodologia .

Dall'analisi dei dati, si giunge alla formulazione di una teoria.

Ribadisco che si tratta di una teoria che non ha nessuna pretesa di rappresentare una realtà oggettiva ma piuttosto di mostrare il processo da cui essa emerge a partire dalla costruzione condivisa di un dialogo orientato a creare orizzonti e linguaggi comuni attraverso momenti di ascolto, condivisione e negoziazione.

Il campione teorico del secondo ciclo è stato composto seguendo il principio di saturazione ¹dei dati, la saturazione è avvenuta costruendo e nominando tutte le proprietà concettuali di un fenomeno e si è consolidata attraverso la costante comparazione (Tarozzi, 2008).

Il primo ciclo di interviste è stato fatto tra gennaio e aprile 2023 e ha coinvolto 30 soggetti che possono suddividersi tra funzionari della pubblica amministrazione (PA_F), politici facenti parte dell'unione (PA_P), cittadini volontari e pattisti (CA_P), cooperative sociali e ETS (TS), Banche (BCC), Fondazioni bancarie. Il secondo ciclo di interviste, che si è svolto tra giugno e

¹ Quando il ricercatore ha raggiunto, grazie alla codifica focalizzata, un livello di astrazione ottimale, ciò che è chiamato a perseguire è la saturazione teorica. Con la codifica focalizzata il ricercatore ha definito categorie concettuali legate ai casi studiati. Perché queste categorie siano dense, dal punto di vista della spiegazione teorico-concettuale che veicolano, il ricercatore intraprende il campionamento teorico: quel processo di scelta dei partecipanti il cui criterio non è l'aspetto statistico riferito agli attributi di una popolazione ma la ricerca dei casi contrari, delle conferme e disconferme rispetto alle categorie concettuali emergenti. Col campionamento teorico, il ricercatore risponde a questa domanda: "questa categoria 'tiene' anche se cambio qualche sua proprietà?" (Sasso, Bagnasco & Ghirotto, 2015).

ottobre 2023, ha coinvolto altri 30 soggetti suddivisi secondo le stesse categorie sopra elencate.

Per l'analisi dei contenuti, nel rispetto della privacy del soggetto, ho utilizzato una codifica da cui possiamo riconoscere l'arena di provenienza di ogni soggetto intervistato e il suo ruolo. Per prima cosa ho creato una tabella in cui ho inserito ogni intervistato identificando il suo ruolo, l'area di provenienza e il ciclo dell'intervista. Appena concluso l'intervista, alla luce delle prime annotazioni riflessive, ho rilevato sulla tabella i segmenti più rilevanti della narrazione e per ogni segmento ho identificato le prime (etichette) emerse. Nel processo riflessivo di scrittura orientato alla decodifica e interpretazione delle categorie emerse mi sono ispirata ad alcuni dei filosofi-sociologi del Novecento che più hanno studiato i processi sociali di cambiamento come complessa interazione di momento storico, contesto sociale e circostanze individuali di vita, secondo la prospettiva dell'interazionismo simbolico; la teoria dell'agire sociale di Max Weber, strutturata come un procedimento interpretativo, in base alla tesi secondo cui scopi, motivazioni e intenzionalità alla base dell'agire umano lo orientano al senso che gli individui stessi gli attribuiscono; il circolo ermeneutico di Hans Georg Gadamer, secondo cui ogni nostra conoscenza parte da un sapere, cioè da un'idea che noi già abbiamo dell'oggetto che dobbiamo conoscere (precomprensione) e l'atto del conoscere non è altro che un ritornare sulla conoscenza che noi già abbiamo alla luce di nuove indicazioni di senso, la cui lettura la nostra precomprensione orienta e definisce preliminarmente; il concetto di *intenzionalità* di Edmund Husserl all'interno della fenomenologia trascendentale, il cui oggetto di studio sono le "*esperienze vissute*" (*Erlebnisse*, in tedesco), che ci orienta a considerare centrale, in ogni atto o operazione della coscienza, la relazione fra questa e i determinati oggetti (idee, supposizioni, rappresentazioni mentali, desideri o emozioni) a cui essa si rivolge con il "tendere verso". In questa tensione, fra intenzione della coscienza e oggetto, si apre uno spazio di analisi e progettualità ove un approccio pedagogico è necessario per orientare sia i processi individuali, sia quelli collettivi di partecipazione.

Considerando i diversi ambiti di provenienza dei soggetti intervistati, i contenuti emersi si caratterizzano per la peculiarità del linguaggio e le diverse forme di narrazione oltre all'aspetto valoriale. Dopo una prima analisi sono emerse le categorie più rilevanti, sintetizzate in parole, brevi frasi, dalle quali ho cercato di far emergere connessioni e ricorsività tra le diverse arene e da cui, attraverso un processo di astrazione sono emersi i temi più rilevanti² che saranno l'oggetto delle riflessioni a seguire.

Lo sviluppo del piano per le interviste è stato un percorso impegnativo, costellato di imprevisti inaspettati. L'insieme di informazioni di base e l'esperienza pratica hanno permesso di creare una struttura solida e articolata: identificare i temi cruciali da affrontare durante gli incontri è stato un lavoro ricco di riflessione critica progressivamente in divenire. Per la raccolta dei dati, ho scelto di utilizzare interviste semi-strutturate, concentrandomi su argomenti rilevanti come la coprogettazione, i processi partecipativi, i patti per la gestione dei beni comuni e il welfare comunitario. Ho optato per interviste faccia a faccia, registrando le conversazioni in audio. La durata delle interviste si aggira tra i 40 e i 50 minuti. La decisione di incontrare fisicamente i partecipanti ha avuto un impatto positivo sull'atmosfera, riducendo le barriere e le difese emotive che possono sorgere in simili contesti. Ho notato una maggiore apertura da parte degli intervistati, facilitando la creazione di connessioni utili per esplorare la complessità di ciascun caso. L'investimento di tempo ed energia richiesto dalla scelta metodologica di condurre interviste in presenza, durante le quali ho messo in gioco anche la mia persona, ha avuto un ruolo cruciale nell'evoluzione della ricerca, contribuendo a creare un "setting" interpretativo più complesso.

² La continua scrittura dei memo e costruzione di cluster (mappe) ai quali ho dedicato un tempo ampio e appassionato, mi ha permesso di esplodere i nodi intuitivi che danno conto delle relazioni ricorsive tra le categorie emergenti come la *cura*, *fiducia* e *riconoscimento* e, progressivamente tra queste e la categoria come lo *stigma* come descritto a pag.162.

Prima di avviare il primo ciclo di interviste, ho riflettuto a lungo su quali fossero le modalità più efficaci e significative per valorizzare il contatto con i testimoni. Ho intuito che l'incontro diretto mi avrebbe permesso di comprendere meglio i contesti e i significati nascosti nelle narrazioni, consentendomi, attraverso il dialogo, di rivedere anche le mie posizioni e convinzioni. Questa scelta metodologica ha arricchito notevolmente la ricerca, poiché dalle interazioni sono emerse conoscenze, osservazioni e risonanze di grande importanza, legate non solo a questioni razionali, ma anche a emozioni, aspettative e motivazioni.

Ritengo importante segnalare che tra il primo e il secondo ciclo c'è stata un'alluvione che ha colpito tragicamente i comuni dell'Unione.

Un altro riferimento teorico che ha contribuito a fornirmi "indizi" per la lettura dei dati è da attribuirsi alla figura di Michel Foucault per quanto riguarda l'aspetto narrativo. Il carattere narrativo delle interviste che ho condotto è una delle capacità fondamentali di creazione di senso: ne emergono i paesaggi, le relazioni, le interazioni e le azioni peculiari di ogni interlocutore. Se da un lato la narrazione è stata fondamentale per tutti questi aspetti, dall'altro ha generato diverse perplessità sul come rendere efficace il suo utilizzo nella parte empirica della ricerca. Una è che si possa/debba creare una narrazione; un'altra considera il rischio che la narrazione determini una comunicazione a senso unico. Un corpus condiviso di narrazioni può dare forma ad un substrato per l'identità di una comunità? E' possibile attingere ad un substrato di significato che va oltre le parole che si pronunciano? Le storie acquistano significato non come testo astratto, ma raccontate con tono, influenza ed emozione e ascoltate allo stesso modo. Il significato è una proprietà emergente di molte interazioni di questo tipo nel corso del tempo, e non si tratta di una "comunicazione" unidirezionale come troppo spesso si crede. Si può partire dal presupposto che narrare è come trovarsi nel flusso di una danza complessa, intrecciata con altri fili di storie simili e sottoposta a condizionamenti dovuti alle attese reciproche dei due orizzonti della

narrazione e della ricezione. A parte quando si usano frasi di circostanza, non si sa come finirà una frase finché non la si completa. La risposta del pubblico determinerà lo sviluppo e i contenuti di ciò che si comunica quotidianamente, come evidenziano le leggi della retorica (Weber, 1997; Goffman, 1997; Foucault, 1972). Il lavoro narrativo è molto di più delle sole parole e delle tecniche probabilistiche degli algoritmi. Esiste la possibilità di creare una nuova narrazione? Spesso un gruppo con un background culturale comune si riunisce e concorda che le cose dovrebbero essere diverse. Questo processo può essere gratificante e ottenere il sostegno di persone che la pensano allo stesso modo, ma non è semplice. Una "narrazione" non è solo un approccio comunicativo, ma un'azione, un'"entità" in costante evoluzione che può stabilizzarsi temporaneamente, ma destabilizzarsi in bruschi cambiamenti di fase, senza preavviso. Non è una cosa statica o costruita. È influenzata tanto, se non di più, dalle azioni che essa suscita o inibisce piuttosto che dalle parole che esprime, condizionate dalle attese reciproche degli interlocutori (Goffman, 1997). La centralità della dimensione attuativa/deliberativa è importante e fa riflettere sulla necessità di comprendere gli attuali modelli narrativi a partire dai quali il territorio si percepisce e può evolversi. A tale proposito facendo riferimento all'analisi critica del discorso, Michel Foucault, filosofo e storico francese, ha sviluppato una serie di strumenti per l'analisi critica del discorso. Questi strumenti sono stati utilizzati per esaminare come il linguaggio, il potere e la conoscenza interagiscono per formare la nostra comprensione del mondo (Foucault, 1999). Foucault utilizza l'archeologia come metafora per descrivere il suo metodo di analisi del discorso, l'archeologia si concentra sulla scoperta e l'interpretazione di strati di discorso che si sono accumulati nel tempo (esempio esaminare come il discorso sulla salute mentale si è sviluppato nel tempo, cercando di capire come le idee sulla salute mentale sono cambiate); L'altro strumento utilizzato da Foucault per analizzare il discorso è la genealogia, un metodo che si concentra sulla storia e l'evoluzione del discorso, esaminando come le idee e i concetti cambiano nel tempo (esaminare la storia del discorso sulla salute mentale, cercando di capire come le idee sulla salute mentale sono evolute nel tempo).

Foucault introduce il concetto di formazioni discorsive per descrivere come i discorsi si formano e si sviluppano, studiando come le idee e i concetti vengono formati e modificati attraverso il discorso (esaminare come le idee sulla salute mentale sono state formate e modificate attraverso il discorso); Foucault sostiene che il potere e la conoscenza sono strettamente legati. Il potere non solo controlla la conoscenza, ma la crea anche. Questo strumento esamina come il potere influisce sul discorso e come il discorso può essere utilizzato per esercitare il potere (esaminare come il potere ha influenzato il discorso sulla salute mentale, e come il discorso sulla salute mentale è stato utilizzato per esercitare il potere). In conclusione, gli strumenti foucaultiani per l'analisi critica del discorso offrono un modo per esaminare come il linguaggio, il potere e la conoscenza interagiscono per formare la nostra comprensione del mondo (Foucault, 1972).

Un primo esito dell'analisi delle interviste ha visto l'estrazione di una serie di categorie raggruppate in cinque aree tematiche, generando la seguente tabella sintetica che sarà oggetto della riflessione dei paragrafi successivi:

Elenco delle categorie e delle aree tematiche merse nei due cicli di interviste

CATEGORIE	AREA 1 LA CURA	AREA 2 SPAZIO PUBBLICO	AREA 3 PATTI DI CITTADINANZA	AREA 4 DA COMPETIZIONE A COLLABORAZIONE	AREA 5 CULTURA E ARTE
COMUNITÀ	X				X
VULNERABILITÀ	X				
INCLUSIONE	X				
EMANCIPAZIONE	X				X
PENSIERO CRITICO	X	X			X
SPAZIO					
INTENZIONALITÀ		X			
AUTONOMIA		X			

IDENTITÀ			X		
POLITICA					
RETI		X		X	
ACCOGLIENZA					
RELAZIONE		X			
PARTECIPAZIONE		X			
SENSO DI APPARTENENZA		X	X		
RICONOSCIMENTO			X		
STIGMA	X				
CAPACITAZIONE	X		X	X	
FIDUCIA					
IMPEGNO					
CURA	X				
SCARTO	X				
RESPONSABILITÀ			X		
RIFLESSIVITÀ (PENSIERO CRITICO)				X	
CITTADINANZA ATTIVA			X		
AMMINISTRAZIONECONDIVISA					
BENE COMUNE		X	X		X
CURA DEI PROCESSI		X	X	X	
BUROCRAZIA			X		
TEMPO		X	X		
INNOVAZIONE				X	
VISIONE				X	
FORMAZIONE	X			X	X

Il processo di scrittura: l'analisi degli estratti

Nella Grounded Theory, il processo di scrittura è una fase concettuale molto delicata; non viene concepito come un semplice report, ma come un'ulteriore fase di metariflessione. Charmaz scrive a questo proposito:

Il processo di scoperta in una GT si evolve attraverso fasi di scrittura e riscrittura; scoprirete ulteriori aspetti e idee sui vostri dati proprio mentre li state scrivendo. Sarà possibile vedere connessioni più chiare tra le diverse categorie e ottenere nuovi spunti da esse: per questo la scrittura e la riscrittura diventano fasi cruciali del processo analitico (Charmaz, 2014)

La scrittura richiede più del semplice "riportare"; attraverso le varie bozze si possono scoprire argomentazioni implicite, chiarire il contesto, collegarsi alla letteratura, esaminare criticamente le categorie, presentare l'analisi e fornire dati a supporto della teorizzazione: le successive riscritture rendono la teoria emergente più chiara e completa.

I principi applicabili alla redazione delle bozze per le evoluzioni successive sono gli stessi che caratterizzano l'intero lavoro di ricerca grounded. Le caratteristiche della GT possono entrare in contrasto con le dissertazioni scientifiche tradizionali, ancora ancorate a un modello positivista, che spesso influenzano negativamente la struttura dei nostri report di ricerca, talvolta in maniera molto marcata. I formati richiesti presuppongono generalmente un'organizzazione tradizionale logico-deduttiva, per cui è necessario riformulare tali formati e adattarli alle nostre esigenze e obiettivi, piuttosto che conformarci e riversare il nostro lavoro in schemi standardizzati. È fondamentale riformulare e adattare i formati tradizionali affinché rispondano alle nostre idee senza compromettere le nostre analisi.

Nel processo di scrittura e riscrittura, è di vitale importanza utilizzare in modo efficace e appropriato i memo, evitando di lasciarsi trasportare da entusiasmi estetici (come presentazioni e conclusioni) e utilizzandoli come supporti solidi alla teoria. Mentre si scrive, è utile mettere in relazione le diverse annotazioni, i memo e le bozze iniziali.

La GT offre al ricercatore alternative ai rigidi modelli tradizionali; nonostante queste linee guida, potremmo comunque sentirci come se stessimo camminando su un terreno instabile, interrogarci sul valore della nostra analisi. A questo punto,

è essenziale imparare a tollerare l'ambiguità e continuare a progredire nel processo; ciò ci permetterà di rimanere focalizzati sui nostri obiettivi... e alla fine ne raccoglieremo i frutti!

Imparare a fidarsi del processo di scrittura – se non riusciamo a fidarci di noi stessi – equivale ad apprendere a fidarsi dell'intero percorso di ricerca grounded.

La scrittura, così come la nostra analisi, è un processo emergente.

Essere coinvolti in queste dinamiche può condurci là dove abbiamo bisogno di arrivare.

Analisi degli estratti di interviste per gruppi di categorie e aree di provenienza degli intervistati

Sono proposti di seguito, raggruppati per area tematica, gli estratti significativi delle interviste accompagnati dalle mie riflessioni, tenendo presente che alcuni segmenti degli estratti stessi riguardano più di una tematica e quindi saranno ripetuti nei successivi paragrafi dedicati alla riflessione, che mettono in evidenza gli aspetti più legati alla tematica stessa. Trattandosi di interviste semistrutturate, ogni singolo estratto equivale a una narrazione e può intercettare elementi di diverse aree tematiche, ciascuna delle quali entra a far parte di una riflessione globale, che la connette a tutte le altre in un discorso organico.

Ciascun estratto è classificato in base alle aree di provenienza degli intervistati citati negli estratti secondo questa legenda: CA=Cittadinanza Attiva, P=Patti, R=Rioni; PA=Pubblica Amministrazione, F=Funzionario, P=Politico; TS=terzo settore, Cul=cultura; Car=Caritas; Ets=Associazioni

Il dettaglio degli estratti selezionati è riportato nella tabella a p. 182.

Area tematica 1: la dimensione della cura

(Codice estratto CA_2) bisognerebbe avere più cura della gente bisognosa [...] il comune tramite l'ufficio sociale mi ha aiutato ma devo trovare lavoro perché altrimenti devo tornare al mio paese [...] mi piacerebbe conoscere e venire in contatto con altre persone che si trovano nelle mie condizioni

Si può osservare come il sistema (istituzioni, politica e reti territoriali), nonostante la capacità di guardare avanti e l'intraprendenza di abbracciare una visione tesa a "principi democratici", sia ancora "debole" nel trovare strategie innovative efficaci, inclusive e generatrici di coesione sociale. Come ho riportato e messo in evidenza nel capitolo precedente uno degli assi su cui si articola il regolamento è centrato sulla costruzione di capitale sociale, ove riporta, al punto d), l'auspicio di contribuire ad una maggiore coesione sociale, attraverso la diffusione della cultura della partecipazione e la valorizzazione di tutte le forme di impegno civico, dei saperi e delle competenze diffuse nella società, promuovendo la parità di genere, sostenendo la partecipazione attiva dei giovani e la loro formazione alla cittadinanza attiva, favorendo l'inclusione delle persone con disabilità, dei soggetti deboli e degli stranieri e l'emersione degli interessi sottorappresentati

Si tratta un macro obiettivo che richiede l'avvio di policy che richiedono una ristrutturazione di grande portata. Il tema dell'innovazione è determinante. Una possibile via si ispira al welfare di comunità che nel distretto territoriale ha preso piede negli ultimi anni grazie alle diverse realtà che sono riuscite a creare una solida alleanza con la pubblica amministrazione attraverso la costruzione di tavoli che hanno dato impulso a forme di coprogettazione locali. Un aspetto determinante, riguarda la capacità politica e istituzionale di affrontare i problemi in modo sistemico e multidimensionale. Fare rete tra gli attori locali significa creare forti connessioni, pratica che va molto al di là della condivisione del progetto.

La comunità esiste se ci sono fiducia e riconoscimento, cioè se essa diviene qualcosa di più di un gruppo di persone che vivono nello stesso territorio, dove una persona in difficoltà può sentirsi accolto e supportato con risposte concrete ai suoi bisogni.

Se la politica non rende partecipi le persone come protagoniste di un percorso esistenziale nel quale si sentano appoggiate e sostenute dal contesto sociale, anche con misure concrete predisposte dalla pubblica amministrazione; se questa non offre un riconoscimento individualizzato, inserito in una progettualità circolare integrata, se cioè le istituzioni preposte non aiutano nel processo di reinserimento con progetti di inserimento lavorativo all'altezza delle aspettative di una vita dignitosa, rimane difficile fare del concetto di fiducia il fulcro della relazione cittadino-comunità: la fiducia si presenta infatti come qualcosa di fondamentale e di fragile, di essenziale alla vita in società ma anche di estremamente rischioso per le parti che vi si affidano. L'una e l'altra si espongono infatti e fanno i conti fino in fondo con la dimensione problematica dell'esserci e dell'essere in relazione, con un'intensità di senso che la burocrazia ha la funzione di orientare e ordinare, non certo, come spesso accade, di neutralizzare. È l'incontro fra l'istituzione e la persona: la prima – che è comunque composta di persone – riceve questo atto di fiducia, in forma di domanda di assistenza e cioè di accoglienza secondo le modalità del prendersi cura; la seconda ripone delle aspettative nell'esplicitazione sempre faticosa di uno stato di bisogno, tanto più difficile da esprimere quanto più alto è lo stato di disagio sociale, economico e culturale che ne è all'origine. La fiducia è d'altronde essenziale non solo nei casi di presa in carico di un disagio ma in tutte le circostanze della vita civile perché, in sua assenza, la società sarebbe del tutto paralizzata: ci si alza la mattina e si esce di casa perché si ha fiducia nel fatto che si potrà poi tornare, che avremo la possibilità di svolgere le attività che ci si è riproposti di svolgere e che il lavoro e la dedizione di altre persone ci consentiranno di portare a termine i programmi della nostra giornata.

Avere fiducia rende più fragili e dipendenti perché la fiducia che noi accordiamo può sempre essere tradita, in un senso e nell'altro, in forma di aspettative deluse e di insufficiente efficacia dell'investimento di cura.

La relazione di fiducia viene instaurata su due possibili assi: nel primo caso concediamo fiducia solo a chi se la merita previa verifica /constatazione della sua affidabilità: man mano che si frequenta e che si conoscono le sue qualità e le sue competenze, siamo spinti progressivamente a prestarle fiducia. Si innesca quindi un circolo virtuoso: a partire dal momento in cui dichiariamo a qualcuno la nostra intenzione di contare su di lui, questa persona può a sua volta sentirsi motivata dalle nostre aspettative e impegnarsi in un processo da cui può scaturire finalmente una fiducia reciproca.

Secondo altri invece la fiducia accordata ha sempre un valore positivo e produttivo, a prescindere dal previo accertamento dei prerequisiti di affidabilità: è la fiducia concessa che genera l'affidabilità di colui che ne è investito, perché è proprio a partire dal momento in cui ci si fida di qualcuno e si scommette su una persona, che questa persona farà poi di tutto per mostrarsi degna della fiducia ricevuta. È questa la lezione che possiamo trarre dal capolavoro di Victor Hugo, *I miserabili*. Nei *Miserabili* Jean Valjean è un ex galeotto a rischio di recidiva. Lo salva la fiducia di monsignor Myriel, che lo ospita a casa sua una sera in cui gira senza meta e lo lascia andare con in dote le sue posate e i suoi candelabri d'argento, sconvolgendone la psicologia criminale. Grazie alla fiducia del vescovo, Jean Valjean cambia vita e diventa un virtuoso. La fiducia ricevuta genera in lui il desiderio di mostrarsi all'altezza del dono avuto (Marzano, 2012).

È innegabile che questo secondo asse di sviluppo di una relazione di fiducia sia il più inclusivo e accogliente, il più adatto a incarnare a livello personale un atteggiamento di fraternità, e a livello istituzionale un'apertura all'inclusività e all'equità, foriera di un'azione di welfare capacitante rispetto al disagio manifestato e non cronicizzante, secondo il dettato dell'art. 3 della Costituzione. Offrire fiducia è l'unico approccio capace di vincere lo stallo in cui si trova il

welfare pubblico che, dalla fine dei *glorious thirties* e cioè dagli anni '80, è sempre declinante rispetto alla domanda di cura e capace di garantire, aldilà di roboanti dichiarazioni programmatiche, nulla più una ricognizione del disagio, appena temperato da misure tampone, foriere di fatto di una cronicizzazione intergenerazionale ereditaria della miserabilità e della dipendenza (Coppolecchia, 2020).

E però non esistono pasti gratis: se dare fiducia significa aprire spazi di accoglienza e di inclusione all'altro, questo comporta l'assumersi il rischio di essere traditi. Se parliamo di relazioni interpersonali, ne discende che a livello individuale è necessario aver in dote fiducia in se stessi, resilienza, e un alto livello di autostima. Ma, e questo è un punto cruciale, a livello di amministrazione pubblica e di servizi di welfare, qual è il profilo istituzionale adatto a sostenere il rischio di una presa in carico inclusiva e diffusa e, perciò stesso, sommamente *rischiosa*? Cosa significa per un ente pubblico intraprendere una via lungimirante di politiche partecipative, che comporta però l'esporsi a investimenti rischiosi, che non potranno rientrare se non nel lungo termine? Con il rischio di una critica da parte dei diversi interlocutori pubblici e privati: istituti finanziari, società civile, mass-media, stake holder dei più diversi interessi di parte?

Nel proseguio della tesi cercherò di argomentare sui passi necessari per intraprendere con successo questa direzione.

Il fondamento alla base di questo approccio è quello di una fiducia ontogenetica e filogenetica: nella storia della specie e nell'esistenza di ciascuno, per quanto esposta all'insufficienza, al dolore e al fallimento, c'è sempre alla radice un'esperienza di fiducia "originaria" che rimanda alla prima esperienza di assoluta dipendenza delle prime fasi della vita. Qualcuno, genitore o care-giver, si è preso cura di noi e ci ha consentito di sopravvivere, di non soccombere alle terribili perturbanti prime fasi della vita. La fiducia è quindi legata alla natura medesima dell'umanità, in quanto anche da adulti non siamo mai del tutto indipendenti dagli altri e autosufficienti, e persino quando abbiamo raggiunto il

più alto grado di autonomia e sicurezza, rimaniamo costitutivamente soggetti a una dimensione di precarietà esistenziale.

Da questa considerazione discende l'importanza di non dimenticare il ruolo della fiducia nelle relazioni fra cittadini e politica, in un momento della vita in cui la comunità chiama in appello la fiducia delle istituzioni perché sta attraversando una condizione drammatica.

Il mandato dei cittadini alle istituzioni è totale nel momento del bisogno, indipendentemente da come viene percepita la 'affidabilità' delle istituzioni stesse. Questo è indicativo da un lato della vulnerabilità assoluta di chi esprime domanda di tutela, e dall'altro della grande responsabilità della governance. Ogni richiesta di presa in carico e ogni esplicitazione di bisogno sono occasioni imperdibili offerte alle istituzioni per accreditarsi come interlocutori competenti, affidabili, efficaci. Solo quando un cittadino si sente riconosciuto nei suoi bisogni e accolto in seno alla sua comunità può cominciare a emanciparsi e a diventare cittadino attivo, pur accettando la fragilità a cui lo espone la sua fiducia e il suo impegno. Se invece la sua percezione è quella di essere una pratica da gestire secondo protocolli algebrici e aridi, la sua presa in carico rimarrà una pratica destinata a processare una somma zero invece che un prodotto moltiplicativo delle competenze da riqualificare.

La questione del "riconoscimento" è parimenti centrale e porta alle stesse conclusioni. Secondo il filosofo tedesco Axel Honneth, esistono tre vettori di "riconoscimento": l'amore, il diritto e il lavoro. Che si tratti dell'amore, che condiziona la fiducia in se stessi e nel prossimo, del diritto, che garantisce il rispetto di un fondo comune di valori, o del lavoro, che rende possibile l'autostima come protagonisti della propria vicenda esistenziale in rapporto agli altri, in ogni caso ci sono degli stretti legami tra il 'riconoscimento' e la costruzione di una comunità nella quale ognuno ha diritto ad essere rispettato salvaguardando la propria dignità. Rispettare la dignità di un individuo significa rispettare ognuno nella sua specificità e nelle sue differenze, anche quando non condividiamo le sue

opinioni e i suoi progetti. Per questo si ritiene che il ‘riconoscimento’ conduca all’autonomia, in un clima di fiducia reciproca. In questo senso per garantire lo sviluppo di questa fiducia bene comune è necessario che ognuno rinunci all’esercizio di imporre le proprie scelte agli altri, lasciando spazio e sospendendo il giudizio affinché esse si possano manifestare (Piromalli, 2012).

Senza l’esperienza del prendersi cura è molto difficile trovare lo spazio per il sentimento della fiducia (non posso né avere fiducia in me stesso né dare fiducia agli altri). Solo quando ne faccio esperienza riconosco il bene attraverso la cura che ho ricevuto da altri e posso scoprire il mondo che mi circonda, anche se all’inizio mi fa paura; posso imparare a contare su me stesso, anche se commetto degli errori e conosco il fallimento (Marzano, 2012).

Kafka esprime bene questa dinamica perversa nella sua *Lettera al padre*: “Se io mi mettevo a fare qualcosa che non Ti piaceva, e Tu mi predicevi l’insuccesso, il rispetto della Tua opinione era tale che l’insuccesso, sia pure rinviato, era però inevitabile. Perdevo così la fiducia nelle mie azioni. Ero incostante, dubbioso. Quanto più crescevo, tanto più vasto era il materiale che potevi produrre a riprova della mia pochezza; a poco a poco, in un certo senso finivi per aver ragione” (Kafka, 2013).

Una rete di attori locali può divenire un ecosistema di economia sociale se le connessioni sono il risultato di un processo di riconoscimento reciproco e di negoziazione di valori a cui la comunità è ancorata. I processi a questo livello non possono fondarsi solo su “spinte dal basso” anche se queste sono indubbiamente una leva molto importante e determinante per spingere le istituzioni a impegnarsi attraverso politiche che possano dialogare con la cittadinanza attiva. La politica fa da collante tra le istituzioni e la comunità. Il suo ruolo è altresì determinante per la coesione sociale e il senso di identità (Arendt, 2015). Leggendo questo estratto ritroviamo molto delle considerazioni appena fatte:

(Codice estratto PA_P_12) "ho deciso di entrare in politica [...] senza aver fatto nessuna esperienza precedente nel campo, convinto che l'unione avrebbe portato un cambiamento interessante sul territorio per la sua maggior apertura e disponibilità, consapevole che questo avrebbe avuto le sue conseguenze una di queste il campanilismo che caratterizza il nostro paese, l'altro elemento è l'omogeneità politica che allora (2014) c'era e che ora non c'è più e questo aspetto è determinante sulle scelte [...] il grosso della sfida era quello di creare una tale efficacia e efficienza complessiva da far convergere gli obiettivi seppur rispettando le caratteristiche dei singoli territori...io credo che le esigenze dei cittadini vanno aldilà della visione politica [...] purtroppo la differenza di visione politica, spesso, ostacola la progettualità che può essere utile per i cittadini [...] alle volte i sindaci vorrebbero mettere la propria bandierina sui risultati raggiunti [...] se si sta all'interno dell'unione bisogna uscire dalle logiche del campanilismo perché oggi se abbiamo un ospedale con attrezzature moderne è grazie all'unione...alcune indagini rilevano che con l'unione si sono ridotte le disuguaglianze e gli stipendi sono più alti...la nostra unione ha un numero di abitanti molto alto e questo rende più complesso mantenere gli equilibri...l'altro aspetto è quello che alcuni territori che storicamente sono sempre stati legati a Faenza come Modigliana, Tredozio, Marradi non possono entrare in Unione per motivi geografici, appartenendo ad altre province o regioni [...] per un sindaco di un comune dell'Unione c'è la possibilità di vedere le cose con una duplice prospettiva, questo permette di ampliare la prospettiva [...] oggi molte persone non capiscono l'importanza della nascita di percorsi per fare rete, preferiscono avere soluzioni pronte [...] inoltre c'è una tendenza ad essere conservatori per paura di cambiare [...] questo succede per esempio nel volontariato con cui non siamo riusciti a fare rete [...] il tentativo che abbiamo fatto non ha avuto esiti, questo per paura di perdere la propria identità e di perdere il riconoscimento.

Molti spunti di questo estratto hanno a che fare col tema complesso del rapporto fra politica e comunità, di come la politica può catalizzare forme virtuose di collaborazione sociale all'interno dei gruppi. La comunità rappresenta infatti fra le strutture sociali di appartenenza di un individuo un'entità più grande della

famiglia, più grande di un'associazione ma più piccola di quella che chiamiamo società. È quel gruppo di persone che condivide uno spazio, delle consuetudini, delle relazioni sociali. La comunità può declinarsi come educativa, ovvero come l'incontro e il confronto tra le pratiche implementate in uno specifico territorio tese ad alimentare un processo educativo tale da farne il luogo di crescita delle giovani generazioni e degli adulti ove ciascuno degli attori ha la capacità di interpretare la propria responsabilità educativa in modo consapevole. L'agire politico, grazie ad un'azione educativa determina il tipo di comunità e il senso di appartenenza che vi abita. La pedagogia afferma il bisogno formativo di una nuova comunità in cui si possa sperimentare l'incontro autentico con gli altri e costruire insieme nuove forme di partecipazione democratica. Uno degli strumenti è l'educazione al pensiero critico e la presa di coscienza del necessario dovere di partecipare alla vita politica attraverso il dialogo che si crea tra cittadini e istituzioni.

Fra gli intellettuali che hanno riflettuto sul tema e poi dato vita a esperienze pratiche di comunità è fondamentale la figura di Danilo Dolci. Attivo a Nomadelfia e poi in Sicilia nel secondo dopoguerra, per lui è importante l'uso corretto delle parole: insegnare ed educare ad esempio percorrono due direzioni diverse, così come trasmettere e comunicare. La comunicazione comprende lo scambio, mentre nella trasmissione uno manda e l'altro spesso 'subisce' rimanendo passivo. I valori che Danilo Dolci ha portato avanti nascevano dalle riflessioni condotte tra la gente di Sicilia sui valori principali dell'essere umano. Ecco come il figlio Amico descrive il modo di lavorare del filosofo e attivista di origine triestina:

La popolazione, allora come oggi, non era abituata a sentirsi porre delle domande e cercare delle risposte. Quando Danilo chiedeva "qui dove non c'è l'asfalto nelle strade, dove l'acqua non scorre dai rubinetti, come si può cambiare?" per molti dei cittadini di Trappeto queste erano domande inconcepibili. Si sentiva rispondere "perché cambiare se è sempre stato così? Cosa c'è da cambiare?" A poco a poco dalle emergenze, dai bisogni e dai valori la gente cominciò a riflettere verso dove voleva andare. Se si è poveri bisogna

modificare le condizioni, ma ai propri valori che vanno ricercati insieme e vanno perseguiti non bisogna mai rinunciare. I cittadini di un territorio infatti hanno la loro cultura, hanno una loro sapienza, e a proposito del territorio stesso vanno ascoltati (Vendrame, 2024).

La strategia operativa di Danilo Dolci origina dalla constatazione che sono i cittadini che vi abitano a conoscere profondamente pregi e difetti del territorio e se sollecitati maieuticamente nei processi partecipativi possono esprimersi in modo decisivo su come migliorare il territorio, su come gestire le criticità, e hanno proposte su come migliorare la qualità dell'ambiente in cui vivono e – come nel caso delle interviste qui analizzate – gestire le vulnerabilità. La politica è virtuosa se crea le condizioni che rendono possibile l'accesso ai beni necessari per la vita umana; se sa porsi come impresa cooperativa capace di rendere l'uomo responsabile del proprio destino (Nussbaum, 2012). Vediamo ora da questo estratto l'importanza di accreditare l'educazione e la pedagogia all'interno della politica:

(Codice estratto CA_ETS_15) "Per avere una scuola diversa ci vogliono insegnanti diversi [...] per me il bene comune è qualcosa di universale che va aldilà del territorio [...] potrebbe esserci molto di più ma non c'è perché questi ragazzi sono cresciuti dentro una bolla, protetti e messi al riparo da tutto, non facendogli vedere e incontrare la realtà [...] sono ragazzi che hanno avuto tutto il superfluo ma nel momento in cui dovrebbero far fronte a certe emozioni vanno in crisi [...] la colpa è della nostra generazione che si è illusa che questa educazione poteva essere la migliore per loro senza pensare al fatto che gli avrebbe depotenziati".

Per rivitalizzare la cittadinanza attiva attraverso la politica non si tratta soltanto di operare per un rinnovato patto sociale, ma prima ancora di sapere a quali condizioni dovrà esso rispondere per salvare quella dimensione esistenziale della politica che appare oggi particolarmente mortificata (Viola, 1999).

A margine di questa analisi vorrei dedicare alcune considerazioni ai concetti di vulnerabilità ed emancipazione che sono caratterizzanti di ogni traiettoria esistenziale nell'ambito della dialettica fra individuo e comunità; la condizione umana di vulnerabilità è data da circostanze particolari, multifattoriali, determinate da una causalità complessa, in cui ogni essere umano può trovarsi a prescindere dalla sua volontà o intenzione. La condizione umana non è mai determinata, anche se alcuni fattori come la ricchezza o la povertà, il colore della pelle, la religione possono influire sulla vita di ogni persona e ne determina la predisposizione a un certo livello di vulnerabilità. La storia ci insegna che la vita è fatta di fasi in cui l'uomo, per circostanze diverse, attraversa la vulnerabilità, per questa ragione è importante che non sia solo ad attraversarla e che abbia un sistema di relazioni che può sostenerlo e nei casi più fortunati riattivarne le capacità di resilienza.

La comunità è fatta da un ecosistema di relazioni intessute da chi vive lo stesso territorio, persone ispirate dall'idea di bene comune e che si impegnano civilmente per far sì che questo si generi. Per essere fedeli a questa definizione, per fare parte di una comunità non basta essere residenti sullo stesso territorio ma è necessario avere relazioni generative di fiducia (hooks, 2022). Ogni territorio è figlio della sua storia e ha una sua coesione sociale che può essere più o meno radicata nei processi storici e nelle dinamiche che in essi si sono generate (Barbera & Luongo, 2024). Come anticipato nel capitolo sulla storia dell'Unione della Romagna Faentina, il territorio ha una tradizione storica di coesione sociale che si è tramandata e radicata. In questo caso parliamo di esperienze spontanee, e le istituzioni hanno una consapevolezza chiara di questa tradizione come risorsa. La sfida che si trovano oggi ad affrontare le istituzioni territoriali è quella di valorizzare queste reti di coesione sociale e di renderle più proficue e impattanti sul territorio. Questo compito è molto ambizioso perché non è solo legato alla riorganizzazione delle istituzioni sul territorio ma è legato a un cambio di prospettiva che in gran parte dei casi richiede competenze multidimensionali e una regia capace di attivarsi per fronteggiare la complessità che l'adozione di una

nuova prospettiva genera. Si tratta di un cambio di paradigma che incide profondamente su una visione culturale. È importante riuscire a vedere la condizione di vulnerabilità come una risorsa da impiegare nella comunità non solo per lavori di manutenzione ma anche per posizioni che possano essere più rispondenti al potenziale della persona (Giunta, 2014).

(Codice estratto CA_ETS_15): Potremmo dire che proprio la vulnerabilità è l'unica condizione di uguaglianza.

La vulnerabilità umana è il fondamento di una solidarietà che non nega le differenze, ma le riconosce e le integra.

Indubbiamente uno dei compiti della comunità è quello di accogliere la persona e sostenerla con processi di empowerment finalizzati a de-costruire la sua percezione e a ri-costruirla seguendo una nuova visione che rispetti le inclinazioni della persona (Bobbio, Pomato, & Ravazzi, 2021). Il segmento dell'intervista precedentemente citato è particolarmente significativo per evidenziare come nella situazione attuale ciascuno è solo e costretto a cercare risposte individuali a contraddizioni che sono invece sistemiche, a problemi che si fronteggiano personalmente ciascuno in modo isolato, ma che sono produzioni sociali. Leggendo questo estratto rifletto su come un "welfare integrato" potrebbe favorire una riattivazione della persona rendendola più assertiva e determinata nella ricerca attiva del lavoro.

(Codice estratto CA_2) [...] passano i mesi e ho deciso di stare qui attraverso un patto di cittadinanza per la cura dei beni comuni, facendo queste attività mi sento protetta [...] non sono più fuori allo sbaraglio come ero prima; all'ufficio per l'impiego mi consideravano vecchia e non ricollocabile e quindi ho firmato il patto di inclusione attraverso il quale hai la possibilità di essere chiamata in caso ti trovino qualcosa [...] però ad un certo punto rinunci perché l'idea di sottoporci a quella trafila di uffici per sentirti mortificata mi fa male [...] io vado bene con il reddito di cittadinanza e vado avanti con il volontariato [...] ho rinunciato al contributo.

La vulnerabilità trascurata e protratta nel tempo produce, oltre a un atteggiamento rinunciatario nella ricerca di lavoro, anche altre forme di inibizione verso atteggiamenti proattivi di ripresa. Una di queste è lo stigma su cui vorrei spendere qualche parola qui di seguito (Goffman, 2018).

Il concetto di stigma viene introdotto dal sociologo Erving Goffman nel 1963. Nei suoi studi Goffman analizza il significato del termine mettendo in luce l'effetto sociale del suo manifestarsi. In termini linguistici lo stigma è un attributo screditante, una sorta di marchio d'infamia, che serve per screditare, declassare e disonorare un determinato individuo o una categoria di individui. La persona può essere screditata per deformità fisica, aspetti criticabili del carattere o per elementi di tipo collettivo quali a esempio l'appartenenza culturale. Nell'antica Grecia questo termine era utilizzato per indicare segnali permanenti impressi a fuoco o incisi tramite coltello, attraverso i quali si comunicava lo status di schiavo, criminale o traditore di uno specifico soggetto.

Tale concetto contiene in sé una doppia prospettiva:

- il portatore di stigma è consapevole che gli altri soggetti conoscono il proprio attributo connotato negativamente – condizione di screditato.
- il portatore di stigma è consapevole che gli altri soggetti non conoscono l'attributo connotato negativamente perché non sono informati o perché non lo vedono materialmente – condizione di screditabile.

In questa sede vorrei portare l'attenzione sulla seconda prospettiva di "screditabile" perché individuata come causa per cui i soggetti che si trovano a esperire una condizione di vulnerabilità non si legittimano nella possibilità di chiedere e di ricevere aiuto dai servizi sociali.

Mentre nelle interazioni tra "screditati" e "normali" risulta rilevante il processo di controllo della tensione, nel caso dello "screditabile" assume rilievo il controllo dell'informazione relativa all'attributo stigmatizzante. Nello specifico, questa situazione comporta nel primo caso la necessità del soggetto di fare i conti con il pregiudizio palesemente condiviso, nel secondo invece la

difficoltà nel fronteggiare un'eventuale reazione condizionata da pregiudizi dalla controparte, qualora venissero a conoscenza dell'attributo stigmatizzante. In questo processo lo stigmatizzato ha comunque precedentemente interiorizzato attraverso la socializzazione i criteri di giudizio relativi all'attributo negativo e questo “provoca inevitabilmente in lui, anche solo in certi momenti, la convinzione di non riuscire a essere ciò che dovrebbe. La vergogna diventa la possibilità determinante: deriva dal fatto che l'individuo percepisce qualche suo attributo come un marchio infamante, oppure si rende conto con chiarezza di non avere qualcuno degli attributi richiesti”.

Attraverso un allargamento di prospettiva è possibile considerare il deviante un portatore di stigma inserito in contesti poco favorevoli alla gestione di un'identità segnata dallo stesso, con ridotte possibilità di controllare autonomamente l'attributo negativo.

Questo meccanismo se non compreso e contenuto con le adeguate misure preventive in cui è importante mettere in campo competenze psico pedagogiche può innescare un processo circolare negativo con effetti deleteri sullo stigmatizzato, il quale ridefinisce se stesso in funzione dell'etichetta assegnata e riprodurrà socialmente lo stigma, potenziandone nel tempo la centralità e la portata significativa (Mangiameli, n.d.).

Dagli estratti seguenti possiamo comprendere il senso di quanto sostenuto in questa riflessione:

(Codice estratto PA_P_2): bisogna andare a cercare le persone e portarle a prendere consapevolezza perché molte persone non sanno come chiedere aiuto e a volte trovi situazioni che sono sommerse e quando si scoprono le situazioni sono già degenerate.

(Codice estratto TS_C_1): a volte le persone fanno fatica a chiedere aiuto ai servizi sociali e fanno molta fatica a fare il passo e chiedere aiuto, bisogna abbattere lo stigma che chiedere aiuto significhi essere una cattiva persona [...] non dobbiamo fingere che sia un mondo tutto rosa [...] a volte ci sono persone che preferiscono non fare nulla e stare dove sono [...] bisogna lavorare sull'autonomia delle persone

Come sostiene la pedagoga Sara Costanzo nel nucleo più profondo di ogni essere umano, vi è l'amore per la verità, la bellezza. Laddove c'è un'esperienza di vulnerabilità, avviene una perdita di mascheramento. Siamo sempre mascherati, sempre difesi, sempre costruiti, nei rapporti col mondo e anche con noi stessi. Questo mascheramento che abbiamo, impedisce il manifestarsi della vulnerabilità come espressione spontanea di noi stessi; non ci concediamo nella nudità. E molto spesso questa nudità soffre, perché sommersa dai mascheramenti. Ogni volta in cui il nostro lato fragile emerge, ci si espone anche alla crudeltà. Ha bisogno di venire alla luce, di essere accolta e compresa, ma essendo inerme, non riesce. Diventa spesso una parte solitaria, spaventata, non accolta: così, sceglie per sopravvivenza, agiti di forza e di durezza, come unica possibilità di esistere. Viviamo tutti questa ambivalenza costante: tenero e sadico, sono manifestazioni del nostro animo. Ogni volta che c'è un'espansione verso la nudità, siamo anche sottoposti a ferita. Il nudo si manifesta con paura. Sul tema della paura si aprirebbe un'ulteriore riflessione. Credo per questo, sia importante riflettere su come porre a chi porre la questione dei confini, intorno alla nostra vulnerabilità. Che ci sia concesso di trattenere il nostro cuore, imparare a custodirlo, prezioso, fragile, sensibile. Credo che ci debba essere permesso di tenere la nostra vulnerabilità lontano da chi non ci fa sentire al sicuro, da chi non riesce a stare vicino al nostro cuore, perché troppo "vulnerabile" per essere accostato. Credo che la nostra vulnerabilità vada tenuta lontana, da chi si dimostra inaffidabile con noi. I nostri confini intorno alla vulnerabilità sono dei preziosi alleati: a volte "dire no" alla condivisione della propria vulnerabilità, è un atto di enorme coraggio (così come lo è, a volte, il dividerla). Non vorremmo comunque rendere, mettendo l'accento sulla vulnerabilità, l'essere vulnerabile un nuovo dogma o una nuova religione ma più tosto imparare ad integrarlo alle nostre riflessioni e nelle nostre azioni ad averne cura! Possiamo scegliere con chi essere vulnerabile e fragile e aprirci, oppure scegliere quanto vogliamo rivelare di noi. Quanto e perché, in ogni momento. Possiamo disegnare e ri-disegnare queste linee nelle relazioni, ogni volta. E comunque, anche non condividere un grammo di più, di quanto non ci sentiamo di offrire. Questo è un diritto e un potere che ogni

individuo ha, con cui la politica e le istituzioni di servizi al cittadino dovrebbero imparare a confrontarsi con la delicatezza richiesta, per gestire e orientare la relazione in modo equilibrato, non invasivo ma funzionale a una calibrazione personalizzata della presa in carico.

Vorrei spendere ora qualche parola sul concetto di emancipazione come opportunità offerta non solo ai cittadini in carico ai servizi, ma ai volontari attivi nel terzo settore:

(Codice estratto CA_1) Mi sono reso conto che il profilo dell'assistente civico rispecchiava il mio carattere e che mettermi al servizio dei cittadini è stato per me molto gratificante; ho visto che è utile sia per l'amministrazione sia per la cittadinanza [...] Ho scoperto che dietro ad ogni evento c'è un grande impegno organizzativo da parte dell'amministrazione [...] a volte si danno per scontate alcune cose [...] l'unico punto critico è che sono il più giovane del gruppo e devo imparare ancora molto [...] vengo da un'esperienza di servizio civile, sono stato due anni in Caritas come responsabile della gestione dei beni alimentari del magazzino, questa esperienza mi è piaciuta moltissimo e ho imparato tante cose [...] mi piace mettermi in gioco e mettermi a disposizione della comunità.

Tale dichiarazione mette in evidenza come il valore del volontariato si estenda ad un'opportunità che la comunità (istituzioni, attori delle reti locali) offre al cittadino non solo per adempiere a un suo dovere di impegno civile ma anche come esperienza formativa che promuove una consapevolezza e coscienza che nessuna altra attività lavorativa offrirebbe. Partendo da questa riflessione credo che le istituzioni e i corpi intermedi organizzati potrebbero valorizzare maggiormente queste esperienze e le competenze di cittadinanza attiva che si acquisiscono.

A questo proposito, infatti, devo osservare che nell'organizzazione e pianificazione interna del volontariato da parte delle istituzioni la tendenza è di mantenere l'attenzione sugli aspetti tecnico organizzativi a discapito di quelli formativi, legati all'empowerment di comunità. Questo squilibrio è dovuto a numerosi fattori, che nel tempo si sono cristallizzati e che è necessario scardinare.

Uno di questi è la mancanza di attenzione al pensiero critico, che deve fare parte di tutti i processi partecipativi, e ad un'educazione che possa valorizzare l'impegno civile e l'attivismo, elementi che sono connessi ad ogni tipo di democrazia partecipativa. La scuola si è sempre più focalizzata su un tipo di apprendimento nozionistico e ha dato sempre meno spazio alla maieutica e al dialogo. La democrazia rappresentativa ha continuato ad usare le categorie di partecipazione e diritti umani che nel tempo si sono però svuotate di senso. I cittadini che negli anni sono stati disincentivati a dialogare con la politica e vengono chiamati a dare il loro consenso solo in fase elettorale, si sono cullati in uno sterile confort che ha generato un senso di disaffezione verso le istituzioni; a loro volta queste si sono sentite investite di un potere e di una responsabilità sempre meno sostenibile. Con la crisi globale tanti nodi vengono al pettine e quel potere che ha permesso fino ad oggi alle classi privilegiate di governare sta generando moltissime criticità e disuguaglianza che si ripercuotono su tutto il sistema.

Sembra che oggi una delle possibili soluzioni alla crisi consista nel coinvolgere la cittadinanza e altri attori locali per costruire welfare rispondente ai bisogni della comunità tenendo conto della prossimità territoriale. Il coinvolgimento della cittadinanza implica un livello di emancipazione che permetta di recuperare il valore del pensiero critico e la capacità di agency che si traduce in un processo dialogico che genera emancipazione. Intendo per emancipazione un cambiamento significativo liberante, per cui si riesce a passare da uno stato di soggezione e sottomissione ad uno in cui si è padroni di sé, non più assoggettati. Ma non è sufficiente liberarsi da o liberarsi di. Affinché l'emancipazione si possa effettivamente verificare è indispensabile che ci si liberi anche per, che cioè si riesca ad edificare una situazione, a differenza di prima, di effettiva non dipendenza da nulla che ci sovrasti. Che cioè si sia riusciti a costruire uno status contestuale nuovo, in cui si realizza in pieno la possibilità di essere consapevolmente autonomi, non dipendenti appunto da alcuno o qualcosa nella gestione della propria progettualità. Ed è qui, in questo processo, dapprima

distruttivo delle catene e successivamente costruttivo di una condizione permanente di autonomia, che assume un'importanza primaria e irrinunciabile la progressiva presa di coscienza verso uno stato di piena consapevolezza di ciò che si sta facendo, di come lo si sta facendo e del perché lo si fa e lo si vuol fare. In altre parole si deve riuscire a dar forma a una situazione in cui ci si riconosce, nella quale si riesce ad esprimere al meglio le proprie propensioni e le proprie volontà. Ma affinché un tale stato progressivo di assunzione di consapevolezza assuma una dimensione di valore e di arricchimento personale, è necessario che si riescano a mettere in moto dei processi auto-educativi, che riescono ad essere tali perché usufruiscono di una costante capacità di pensiero critico creativo, il quale a propria volta suscita una capacità autocritica. In questo modo può prender vita qualcosa di autenticamente valido, dal momento che riesce a mettere in movimento situazioni che rispettano in pieno la naturale inevitabile complessità, riuscendo al contempo ad usufruire delle tensioni naturalmente armoniche che la complessità, se lasciata libera di esprimersi, è capace di far scaturire.

A questo può contribuire anche un progetto educativo orientato alla formazione della cittadinanza attiva e alla vita politica, senza il quale il cittadino si rende conto di non avere l'equipaggiamento adatto per navigare nel tempestoso mare della vita pubblica. Per strutturare la sua "agentività" ha bisogno d'informazioni e di conoscenze, sente la necessità di orientamenti chiari e di una bussola dei valori, senza i quali si sente escluso dal gioco della politica e viene frustrata la sua aspirazione a partecipare in modo più incisivo, che dipende dalla capacità di farsi delle opinioni valide e di giustificarle nel dibattito politico. In una parola la domanda è quella di far propria l'etica della cittadinanza così com'essa è richiesta da un regime democratico.

Da parte delle istituzioni, il rispondere a queste istanze implica l'avere le idee chiare sul senso pedagogico della politica e sul modo di affrontare le problematiche attuali. Ma è proprio questo che non si può più dare per presupposto. In un regime democratico la politica è quella che fanno i cittadini:

può essa essere insegnata? La risposta può stare nella ricerca comunitaria non solo dei mezzi più adatti ma soprattutto dei fini, attraverso l'assunzione della piena responsabilità che passa necessariamente da una ricerca personale e una presa di coscienza anche dei principi della politica.

Area tematica 2: lo spazio pubblico come luogo generativo

Nella sua opera *La solitudine del cittadino globale* Bauman suggeriva che la capacità di agire liberamente dipende dall'esistenza di spazi pubblici dove le persone possono incontrarsi, confrontarsi e collaborare.

(Codice estratto PA_F_10): Questo cambiamento e portato esperienziale richiede molte attività formative, curiosità e desiderio di capire che cosa bolle in certi percorsi formativi dove ci si confronta su queste attività.

Riflettendo ulteriormente su queste idee, diventa chiaro che la vitalità dell'agorà è intrinsecamente legata alla qualità della libertà in una società. La questione dello spazio, inteso come luogo generativo per lo sviluppo di competenze di cittadinanza attiva dei singoli e per l'attivazione di processi partecipativi mi ha portata a fare delle considerazioni sul rapporto esistente tra la partecipazione delle nuove generazioni e l'educazione al pensiero critico. L'identità personale, pur non essendo un prodotto della società, ha bisogno per formarsi e per essere protetta dell'inter-soggettività e del discorso pubblico, il ruolo della vita politica, nella sua accezione pratica che si esprime con l'esercizio della cittadinanza attiva, risulta fondamentale per la formazione dell'identità personale e collettiva (Viola, 1999). Tema ricorrente è quello dei luoghi a disposizione dei cittadini che negli ultimi anni è stato spesso oggetto di dibattito pubblico mettendo in discussione alcune posizioni conservatrici dell'amministrazione comunale che per semplificare la gestione e ottimizzare le risorse ha sottratto molto spazio pubblico concedendo cessioni ad attività commerciali. Negli anni '70 e '80 l'offerta di luoghi pubblici ove "fare comunità"

era assai più strutturata: assai diffusa era la rete dei centri sociali giovanili comunali, a fianco del riferimento degli oratori delle parrocchie che sapevano forse più di oggi concepire esperienze di condivisione e convivialità, capaci di attrarre coinvolgere un pubblico di adolescenti e di adulti anche oltre la mera finalità confessionale. Oggi i giovani che vogliono ritrovarsi tra pari per vivere la città, soprattutto nelle stagioni fredde, sono costretti a trovarsi in locali privati e obbligati a consumare, così l'esperienza secolare della piazza, dello spazio pubblico, dei centri sociali a libero accesso tende a essere sostituita dai pub, dalle sale giochi, dai centri commerciali, e l'abitudine a condividere studio, musica, feste si è sostituita a quella del consumo felice (*happy hour*) dove i ragazzi si trovano con lo scopo di bere: molto frequentemente il loro livello di comunicazione si adegua alle circostanze del luogo che vuole che tu sia un *happy* distratto dal tuo drink. Fra le principali associazioni giovanili presenti sul territorio, "Prometeo" è un ex circolo Arci che grazie alla volontà di alcuni fondatori si è trasformato in un centro che promuove eventi culturali. Si tratta di una realtà che coinvolge una trentina di ragazzi nella fascia tra i 25 e i 30 anni. Ha assunto la forma di associazione ed è ubicato nel centro storico all'interno di un'area condominiale che ha affittato uno spazio ai ragazzi. Il direttivo di Prometeo è composto da un gruppo di giovani che ha investito molto sulla progettazione di eventi culturali, acquisendo una notevole esperienza e competenza nel campo e capace, nella persona del presidente di evidenziare anche il lato negativo di questo aspetto, con una vena di autocritica costruttiva:

(Codice estratto CA_CUL_5) abbiamo sempre l'agenda piena e questo non ci permette di portare avanti la riflessione e la direzione che vogliamo dare alla nostra visione [...] nel processo di programmazione gli unici punti sono legati ai temi da portare e si sottrae tempo alla riflessione sulle intenzionalità [...] manca questo spazio e si è creata l'abitudine a procedere senza intenzionalità [...] è che si tende a dare per scontati i valori comuni, a perdere l'abitudine al confronto, al pensiero critico, alla ricezione dei cambiamenti civici e sociali, adagiandosi in una routine di automatismo progettuale che non mette in discussione gli standard acquisiti.

Hannah Arendt forse indica una direzione da percorrere quando afferma «Una volta che hai imparato a pensare, il conformismo diventa un'abitudine difficile da indossare nuovamente. Il dubbio e l'esame critico diventano la tua guida, non per ribellione, ma per evoluzione. Nessuno che impari a pensare può tornare a obbedire come faceva prima, non per spirito ribelle, ma per l'abitudine ormai acquisita di mettere in dubbio ed esaminare ogni cosa» (Arendt, 2015).

(Codice estratto PA_P_3) Sarebbe utile aumentare il tempo di spazio per il confronto per capire che tipo di supporto si può dare ad un'associazione o cooperativa o altro, questo aspetto della condivisione è per me una cosa fondamentale che si può fare con un investimento ridotto e con costi bassi [...] è impegnativa ma sostenibile sicuramente anche pensando ad un'ottica futura, a volte sembra una cosa banale ma non lo è.

La mancanza di tempo per la riflessione è una nota critica che porta alcuni degli associati a vivere lo spazio come un luogo in cui poter incontrare amici e spendere un po' di tempo per il volontariato. Questa abitudine toglie allo spazio la potenzialità di divenire luogo di riflessione e di confronto, e così rischia di non svilupparsi come potrebbe il potenziale di luogo generativo di apprendimento. La sede di Prometeo resta un luogo accogliente e di qualificata attrattiva culturale, tuttavia i giovani che coinvolge appartengono a una nicchia ristretta che ha il privilegio di vivere questi interessi e di sentirsi parte di questa rete, mentre una progettualità più integrata e inclusiva potrebbe rappresentare una reale e inclusiva opportunità per tanti altri giovani di quella fascia di età.

L'associazione "Aula 21" è un'altra realtà che coinvolge un gruppo di giovani dai 17 ai 25 anni. Si tratta di un'associazione che nasce con un progetto legato alla fotografia nelle scuole superiori. Da questa iniziativa il gruppo di ragazzi coinvolti ha pensato che la fotografia potesse essere un veicolo per conoscere la comunità e fare esperienze culturali sul territorio interfacciandosi con le istituzioni. I due fondatori oggi venticinquenni hanno testimoniato l'importanza di aver un luogo in cui trovarsi, non solo per pianificare e progettare gli eventi ma anche per incontrarsi tra pari, condividere i vissuti e le esperienze nell'ottica del

riconoscimento scevro da giudizio. I giovani tra loro diversi in uno spazio autonomo possono riconoscersi nelle loro fragilità e arricchirsi reciprocamente. La testimonianza della fondatrice dell'associazione avvalora questa ipotesi sostenendo che solo attraverso un'esperienza in cui ci si può mettere in gioco, prendendosi le responsabilità dell'organizzazione e la libertà di scelta e di governo, anche permettendosi di sbagliare, si può maturare e prendere consapevolezza delle proprie risorse e limiti. Come si evince dal quanto riportato

(Codice estratto CA_CUL_6): C'è molta solidarietà tra pari e desiderio di aiutarsi, questo per me è importante, da questa esperienza ho capito che il lavoro che vorrei fare è molto affine alla gestione e organizzazione delle persone

si tratta di una reale esperienza di emancipazione, vissuta autenticamente attraverso il volontariato come forma di impegno civile, veicolato dalla cultura e dai valori della comunità.

Sulla questione dello spazio per i giovani l'Unione pare avere compreso l'esigenza di un cambio di rotta, pur mantenendo un residuale atteggiamento di chiusura, forse per un eccesso di cautela verso le iniziative spontanee e autonome, un atteggiamento propenso a pensare che i giovani vadano protetti attraverso un tipo di educazione depositaria (che risponde a valori prestabiliti da generazioni precedenti). Sembra quasi di ravvisare in questo un costume di lunga durata della città, che Giovanni Cattani faceva risalire al periodo della Controriforma; da quel periodo, secondo il filosofo ed educatore citato, la vita civica e il carattere di Faenza risentivano di un atteggiamento statico, irrigidito dalla triade "prudenza, paura, sospetto" che improntava lo spirito dei cittadini «diventando la categoria fondamentale della vita religiosa e civile. Dove domina la paura, il distacco fra governanti e governati si fa abissale: alla intimidazione degli uni corrisponde di necessità la riluttanza degli altri» (Cattani, 2014, p. 610). Ovviamente la situazione odierna non è sovrapponibile del tutto a queste categorie, per quanto, secondo Cattani, Faenza non fosse mai giunta a liberarsi di esse come tratti caratteristici del costume locale; in ogni caso l'analisi è senz'altro utile se ci

consente di evidenziare un pregiudizio legato a forme persistenti di paternalismo, che incentiva la partecipazione dei giovani con percorsi progettati top – down e calati dall’alto, dando per scontato che l’impulso della pubblica amministrazione corrisponda adeguatamente all’interesse delle fasce giovanili. Indubbiamente questo atteggiamento si inserisce in una più ampia transizione sociale e politica vissuta da tutta la società italiana ed europea dagli anni ’90 ad oggi, con l’intento di governare la partecipazione orientandola più sull’asse informativo-comunicativo piuttosto che sull’asse generativo-maieutico, in un senso che sembra sostituire alla democrazia partecipata una forma più dirigistica di democrazia rappresentativa. Questo modello di democrazia attualmente maggioritaria nei paesi europei ed esposta a critiche di tipo politologico e sociologico, potrebbe suscitare lo stesso tipo di considerazione che già Tocqueville esprimeva nel XIX secolo nei confronti della democrazia statunitense, cioè il rischio della democrazia di strutturarsi come portatrice di interessi di una parte preminente della società escludendo chi non si riconosceva in essa – il filosofo francese parlava di “dittatura della maggioranza”, ma oggi questa leadership non ha neppure bisogno di una maggioranza strutturata, esposta com’è a una pluralità di pressioni e interessi non solo politici. Nel nostro caso potrebbe trattarsi di un atteggiamento paternalistico top-down da parte di una componente sociale preminente in senso economico e politico, che determina disaffezione e disinteresse alla partecipazione, perché in questo senso partecipare non corrisponde a decidere con intenzionalità e responsabilità. Decidere è infatti un’azione che implica ricerca e consapevolezza, mentre la partecipazione fruita oggi è più una concertazione – cioè non una vera partecipazione ma una sorta di trasparenza dove il cittadino viene informato a giochi fatti. Si tratta di un’idea distorta della partecipazione che suscita nella cittadinanza una risposta assopita, diseducata all’impegno civile e poco abile a esercitare i propri diritti (agency), governata da una classe politica che rappresenta una minoranza di persone che oltre ad essere detentrici del potere politico è esposta agli interessi del mercato neo-liberale. Apparentemente sembra esserci un equilibrio e i cittadini si sentono rappresentati in forma ideologica ma non appena succede qualcosa di imprevisto

che minaccia il confort della città emerge il disinteresse o una qualche firma di disillusa protesta.

Voglio qui accennare all'esperienza faentina dei rioni come di relazione e riconoscimento in cui si genera senso di appartenenza e di scambio tra le diverse generazioni: questa istituzione radicata nella realtà faentina è storicamente connotata alla tradizione del Palio di Faenza, ma le attività di aggregazione che vi gravitano si estendono lungo tutto l'arco dell'anno. Esistono 5 rioni dislocati nella città di Faenza, nelle rispettive sedi che sono in primo luogo spazi di convivialità. Questa tradizione si è sempre tenuta viva negli anni e ha coinvolto molti volontari appartenenti a diverse generazioni che entrano a far parte dei gruppi di musica, sbandieratori e fantini. Oltre alle attività legate al palio, ci sono poi lavori di manutenzione, pianificazione della cucina e altre attività collaterali che vengono organizzate in funzione dei bisogni dei partecipanti. Ogni rione si organizza autonomamente e può promuovere eventi che richiamano la partecipazione dei cittadini. Come messo in evidenza dalle testimonianze,

(Codice estratto CA_R_4) i rioni partecipano con più forza in quanto il rionale si sente faentino e non tanto perché partecipa al rione [...] i vecchi apprendono dai giovani e insegnano ai giovani [...] i rioni sono aperti tutto l'anno aldilà del palio [...] abbiamo un movimento che sviluppa delle attività e che può rappresentare un'opportunità per entrare e che permette una volta entrati di frequentare il posto senza essere qualificato [...] una persona che entra trova accoglienza e valori sani di famiglia, dello stare insieme, cultura [...] amore per il territorio, tradizioni culinaria [...] dove si può fare esperienza pratica di lavoro [...] si impara a voler bene ai luoghi [...] questo perché ci si occupa attivamente delle cose e ci si rende conto dei problemi.

Il rione è un luogo generativo in cui si genera partecipazione in modo autonomo, si incontrano le diverse generazioni, si sperimenta la solidarietà e si genera fiducia. In altre parole il rione da spazio identitario competitivo si trasforma in luogo che genera cittadinanza e senso di appartenenza.

(Codice estratto CA_R_1) Nasciamo come luogo per tenere vive le tradizioni storiche ma qui dentro succedono tante cose che hanno a che fare con l'inclusione delle fasce deboli che vengono sempre accolte e a cui vengono offerte opportunità diverse [...] durante la pandemia siamo stati capaci di creare una rete sul territorio che si occupava di raccolta e smistamento dei pasti.

Un altro aspetto che emerge è il potenziale che ha il rione, in quanto luogo di incontro tra i cittadini, nel connettere le diverse realtà sul territorio, un potenziale che emerge soprattutto durante le emergenze che negli ultimi anni hanno messo i gruppi dislocati nelle varie realtà di fronte alla necessità di organizzarsi in modo sistemico per ottimizzare le risorse. In questo luogo la solidarietà diventa esplosiva quando si è prossimi al bisogno e si percepisce che l'impegno individuale può divenire possibilità di salvezza per qualcuno. Lo abbiamo visto durante l'alluvione che ha colpito tutto il distretto dell'Unione, i giovani, in modo intenzionale, si sono attivati spendendosi in modo spontaneo, e hanno dimostrato di saper intercettare il bene comune.

Area tematica 3: i patti di cittadinanza

Sulla base di quanto emerge ritengo opportuno approfondire la relazione tra contesti, intenzioni e dispositivi che nascono per promuovere l'impegno civile. Tra le scelte strategiche messe in campo dall'Unione nell'ottica di una pianificazione futura che si impegni a rispettare gli obiettivi dell'agenda 2020/2030 c'è stata la scelta di sottoscrivere il regolamento per la cura dei beni comuni attraverso la sottoscrizione di un patto. Il regolamento e l'uso dei patti per la cura dei beni comuni dal punto di vista politico rappresentano l'intenzione delle istituzioni di promuovere l'intraprendenza della cittadinanza nell'agire politico sul territorio. A partire da questa considerazione sarebbe utile comprendere il potenziale dei patti e soffermarsi su come la loro diffusione possa contribuire a diffondere identità comunitaria.

La cura dei beni comuni è l'atto attraverso cui il bene pubblico diventa bene della comunità in quanto l'azione di cura promuove relazioni tra i cittadini e il bene diventa medium fiduciario di queste relazioni e "luogo" in cui promuovere il benessere della comunità. Come già evidenziato nel paragrafo dedicato ai beni comuni l'aspetto innovativo del patto sta nella possibilità generativa che esso offre all'amministrazione e alla cittadinanza. In primis i cittadini vengono investiti del potere di intraprendere iniziative che reputano utili per loro e per la comunità, grazie a questa opportunità possono mettersi in gioco in modo creativo e vocazionale richiamando l'attenzione di altri cittadini a cui viene offerta l'opportunità di svolgere attività ludico culturali o di cura di beni materiali e immateriali. Si diffonde così un senso di appartenenza e di fiducia che nel tempo oltre a promuovere lo sviluppo di altre iniziative che favoriscono il benessere della comunità diventano motore per la coesione sociale. Gli aspetti che rendono possibile questi risultati sono strettamente connessi all'autonomia dei cittadini nel decidere quali attività promuovere nel contesto in cui si trovano. La cosa importante è che le attività promosse e i beni presi in carico siano utilizzati per il bene comune e che abbiano in impatto sociale sul territorio.

Da queste premesse emerge chiaramente che il volontario che diventa pattista e successivamente viene inserito in una routine di attività pianificate dall'istituzione non adempie all'intento per cui nasce il regolamento con i patti. In alcuni casi una gestione dei volontari troppo direzionata e orientata dalle istituzioni rischia di essere vissuta come una forma di lavoro non retribuito che sopperisce alla scarsità delle risorse pubbliche a discapito della qualità dei servizi fruiti. Questa modalità di utilizzare i patti in alcuni casi disincentiva la partecipazione e viene vissuta come una forma di potere che gruppi ristretti di cittadini agiscono sui luoghi per promuovere valori a loro cari impedendo ad altre fasce di cittadinanza di interagire promuovendo altri valori. Collego queste riflessioni all'estratto CA_P_5 sotto riportato, e al seguente estratto PA_F_9): «se le persone riescono a superare questa fase iniziale poi acquisiscono fiducia e si creano anche delle buone relazioni». La burocrazia è legata all'aspetto della

responsabilità di cui è investito l'attore pubblico e alla sua centratura nella progettualità delle politiche che partono dal presupposto che il cittadino è un soggetto fruitore passivo in questo senso. Ma il riconoscimento reciproco e la fiducia sono fattori determinanti per generare coesione e senso di appartenenza (Piromalli, 2012).

(Codice estratto PA_P_12) Il punto di forza del fare attivismo sta nello sviluppo del pensiero critico che avviene attraverso l'esperienza [...] in questo senso credo che la gratuità sia importante [...] oggi purtroppo il volontariato rischia di diventare un servizio che la pubblica amministrazione usa per insufficienza di risorse.

Nei casi in cui viene proposto ai volontari di “regolamentare” il loro operato attraverso l'uso dei patti garantendo una maggiore sicurezza e mettendo a disposizione attrezzature, l'elemento relazionale viene messo in secondo piano facendo emergere l'aspetto organizzativo e securitario del servizio erogato. In questo caso i volontari già legati da affinità generazionali e passione per la cura del verde falliscono nell'intento di coinvolgere le generazioni più giovani proponendo attività già pianificate e organizzate da loro come già qui sotto riportato:

(codice estratto CA_P_5) Tornando al tema dei patti un punto critico è l'eccesso di burocrazia che ostacola l'intraprendenza di chi vuole agire, ci sono dei protocolli insensati che non sono affatto adeguati alle situazioni e non promuovono le attività.

Senza nulla togliere all'importanza dell'efficacia e dell'impatto ottenuti con un'organizzazione e gestione dall'alto, è importante far notare come l'autonomia e l'intenzionalità da parte dei cittadini nel decidere di promuovere un patto per la cura dei beni comuni sia determinante ai fini della loro emancipazione, della promozione di competenze di cittadinanza e del legame di fiducia tra i membri della comunità, questa autonomia è determinante nel promuovere inclusione e può a sua volta diventare strumento di prossimità:

(Codice estratto CA_P_3): il patto è uno strumento che crea un'interfaccia tra la pubblica amministrazione e la cittadinanza attraverso cui si possono intercettare realtà invisibili, per esempio: un referente di un patto del giardino della Punta degli Orti è riuscito ad avvicinare un senza tetto e lo ha coinvolto nelle attività finché ha ritrovato la motivazione di trovare un lavoro e da lì ha ripreso la sua vita... c'è un'altra volontaria di via Baccarini, una donna di 70 anni che tutte le mattine alle 4 è nel viale a vedere cosa succede e se incontra ragazzi che fanno qualcosa che non va cerca di intervenire con un approccio propositivo ed educativo.

Nell'ottica di un'amministrazione condivisa collaudata la burocrazia può assumere un volto umano, se lo scopo della burocrazia stessa è quello di rendere un servizio ai cittadini. Il riconoscimento è una leva importante per incentivare i volontari e diffondere nella comunità un senso di impegno civico e culturale che li contraddistingue:

(Codice estratto CA_P_3) Il regolamento prevede che il pattista impedisca certi comportamenti ma non è sempre facile mettere in atto questa regola [...] secondo me gli amministratori potrebbero incentivare i pattisti anche con qualche piccola forma di gratificazione come biglietti omaggio per i musei o cose simili.

L'amministrazione condivisa è un dispositivo che per generare impatto sulla comunità richiede un cambiamento culturale importante sia da parte degli amministratori sia da parte della cittadinanza, diversamente si corre il rischio di utilizzarla in modo "speculativo" e "fuorviante".

(Codice estratto PA_F_2) Il comune di Faenza ha iniziato a coordinare un gruppo di volontari che si occupava di cura del verde al Parco Bucci, ha pensato di metterli in sicurezza dandogli materiale e assicurazione [...] piano piano sono stati traghettati ai patti di collaborazione [...] vedendo che erano molto operosi, abbiamo chiesto ai volontari se avevano voglia di darci una mano e che avremmo potuto coordinare il loro lavoro [...] piano piano si è creato un rapporto formalizzato [...] le persone sono aumentate e il loro coordinamento è diventato un lavoro [...] l'Auser ci ha ceduto parte di volontari attraverso una convenzione [...] così per noi è molto meglio perché riusciamo a gestire meglio le risorse [...] il patto invece è molto libero e non ci garantisce la presenza per organizzarci [...]

I volontari sono diventati un braccio dei dipendenti e hanno potenziato le forze lavoro [...] più gli stai vicino più gli segui più si sentono gratificati e più fanno. Non sono loro che vengono a cercare noi, ma siamo noi che dobbiamo andare a cercare le persone sul territorio proponendogli i patti [...] se ci fosse una persona dedicata i volontari aumenterebbero [...] abbiamo capito che si tratta di una grossa potenzialità ed è anche redditizio [...] al punto che ci vorrebbe una persona dedicata"

Parto dal presupposto, come già messo in evidenza nelle pagine precedenti, che per rendere più efficiente il lavoro svolto dai volontari è fondamentale non perdere di vista le opportunità che gli stessi hanno di trasformarsi in cittadini attivi e diffondere il senso e la cultura del bene comune. Le due cose, l'attività effettivamente svolta e la testimonianza di una cultura del bene comune, possono coesistere, a patto che le amministrazioni non si limitino alla mera funzione organizzativa del lavoro, ma si aprano ad un modello di pianificazione e progettualità cooperativo e creativo. Per fare questo passaggio è importante essere consapevoli di questi aspetti e non trascurare le competenze trasversali e la capacità di mettere in atto strategie di comunicazione accoglienti, in tutte le circostanze in cui l'istituzione si apre all'ascolto delle istanze e dei desiderata dei cittadini.

Area tematica 4. Dalla competizione alla collaborazione

Inizio la riflessione riportando questo segmento che mette in evidenza la complessa necessità di apportare mettere in campo azioni trasformative multidimensionali, multifattoriali e sistemiche:

(Codice estratto PA_F_5) Il macro tema è proprio l'integrazione, non solo tra servizi pubblici ma anche tra servizi pubblici, terzo settore, no profit e tutto quello che c'è sul territorio [...] l'integrazione in realtà è molto bella ma anche molto complessa e spesso dal mondo accademico e politico questo aspetto viene

sottovalutato [...] richiede molto impegno e fatica però credo che produca molta ricchezza soprattutto se si riesce a trovare un terreno comune [...] una delle sfide più grandi è quella di trasformare la competizione in collaborazione [...]

(Codice estratto PA_P_3) Per costruire una rete bisogna imparare a conoscere il territorio e a investire nelle relazioni cercando di privilegiare la collaborazione alla competizione, la costruzione di reti richiede competenze e ruoli di attori che siano sopra le parti e che facciano da garanti ai principi della partecipazione evitando dinamiche di potere esclusive

La cooperazione è una sfida colossale. Per vincerla dobbiamo superare ostacoli enormi che attengono innanzitutto alla coordinazione, a volte solo di un piccolo numero, altre volte di moltitudini di individui; occorre trovare soluzioni a problemi di informazione che, spesso, è incompleta, asimmetrica o perfino manipolata ad arte per ostacolare l'azione collettiva. Infine, è necessario affrontare e risolvere in modo efficace problemi di motivazione: azioni differenti, persone differenti hanno in genere strutture motivazionali complesse e plurali, all'interno delle quali operano spinte intrinseche ed estrinseche che, non di rado, si pongono in conflitto tra di loro (Pelligra, 2022).

(Codice estratto PA_P_1) io credo che questa sia una delle grandi sfide, fare in modo che questa unità amministrativa diventi un'unità politica, per fare questo dobbiamo migliorare la gestione e gli strumenti amministrativi..., penso al consiglio dell'unione che deve lavorare molto meglio per discutere di temi che non siano solo amministrativi [...] dobbiamo creare una cittadinanza affinché i cittadini si sentano parte dell'unione, per fare questo occorre un vocabolario comune, io credo che noi dobbiamo utilizzare un criterio che ci faccia uscire dall'ordinario atto amministrativo e si apra ad eventi culturali.

Perché i cambiamenti agiscano rispondendo ai bisogni delle comunità così da radicarsi e diventare policy, richiedono intenzionalità e processi che li supportino. La visione politica è indubbiamente un fattore importante così come la spinta dal basso. Entrambi gli aspetti dovrebbero coesistere e dialogare tra loro per promuovere un equilibrio della comunità. Più le parti sono rappresentate e incluse

nel dialogo più aumenta l'opportunità di tenere viva una democrazia partecipativa tesa a un senso di responsabilità e impegno diffuso.

Sarebbe utile, dunque, incidere sui sistemi in cui sono radicati i nuovi assetti e bisogni della società. Per quanto l'orizzonte di questi sistemi in crisi parta da scale globali, la ricaduta e la presa in carico spetta anche - e sempre di più - ai territori, dove è richiesto alle istituzioni e alle organizzazioni di lavorare alla loro gestione, attraverso uno sguardo che parte non più dai settori di appartenenza ma dai sistemi complessivi, nell'ottica di operare una trasformazione che possa incidere sul territorio sia sul piano soggettivo che su quello comunitario. La dimensione soggettiva è strettamente correlata a quella intersoggettiva.

Per dimensione soggettiva si fa riferimento alla trasformazione personale che prevede l'acquisizione di un livello di consapevolezza che solo la partecipazione al processo può fornire.

Occorre tenere viva la capacità di un pensiero critico, vigile e attento per non corre il rischio di mettere in atto azioni miope; mantenere un'attenzione analitica e operativa in grado di orientare lo sguardo al territorio, che diviene punto di riferimento, su cui costruire e valutare strategie d'azione contestualizzate e partecipate.

Quale margine effettivo hanno i territori per agire sulle crisi dei sistemi? Come possono costruire nuove prospettive per politiche ed azioni indirizzate alla trasformazione dei sistemi e non solo al loro aggiustamento estemporaneo?

(Codice estratto PA_F_5) una delle sfide più grandi è quella di trasformare la competizione in collaborazione [...] mi è capitato di trovarmi tante volte in queste realtà e ho capito che la cosa importante è trovare un terreno comune in cui mettere al servizio le competenze che si hanno cercando di non annullare le differenze e le diversità ma di rispettarle e valorizzarle[...] la cosa importante è definire gli obiettivi e assegnare le responsabilità per definire le micro-azioni nella progettualità generale, questo aiuta a lavorare meglio, l'altra cosa che è utilissima è l'assoluta umiltà ammettendo i limiti che si hanno per affrontare ogni questione insieme.

Procedendo con la riflessione appare evidente riflettere su come collaborare e operare in modo sinergico tra istituzioni, organizzazioni del territorio, e saperi esperti sull'innovazione e le politiche rispetto agli approcci da adottare, agli strumenti da mettere in campo e alla capacitazione istituzionale per gestire le trasformazioni dei sistemi a partire dai territori. Sono tutte questioni di grande portata che bisogna imparare a fronteggiare e a superare in modo efficace.

(Codice estratto PA_F_10): "Il percorso è tracciato nella prospettiva del piano strategico, il come è sempre legato al contingente perché ovviamente è il contingente che in qualche modo aiuta ad individuare le opportunità e naturalmente per seguire delle strategie servono risorse umane ed economiche; è chiaro che il contesto aiuta perché si muove in un quadro conosciuto [...] cerchiamo di individuare nelle opportunità offerte quelli che ci sembrano gli strumenti migliori...nell'ambito della strategia digitale ci avvaliamo degli strumenti offerti dalle politiche [...] per quanto riguarda l'innovazione sociale ci avvaliamo delle proposte che vengono offerte dai piani strategici regionale europei[...] preferiamo attenerci alle proposte già programmate dalla regione che segue le direttive Europee.

Come già messo in evidenza, un aspetto che va assolutamente preso in considerazione nel momento in cui si delineano gli obiettivi strategici, se non si vuole disattendere le aspettative della comunità rischiando di alimentare disaffezione, è la pianificazione delle strategie e degli strumenti per il raggiungimento degli obiettivi. Questa pianificazione è una delle tappe più importanti del processo politico e la cura del suo processo può risultare determinante per il raggiungimento degli obiettivi più ambiziosi.

Anche Piero Bertolini nella sua opera *L'esistere pedagogico* sottolinea l'importanza della coerenza tra fini e mezzi, funzionali ad evitare l'utopismo, da un lato, e il fanatismo, dall'altro, chiamando in appello Dewey che aveva ben chiarito la necessità di stabilire una relazione di reciprocità fra fini e mezzi.

Tanto che per effetto di essa si potrebbe parlare da un lato di una situazionalità dei fini nel senso che un fine risulta possibile solo se si individuano i mezzi tecnici atti a realizzarlo; dall'altro lato, di un valore ontologico dei mezzi (delle procedure e delle tecniche di intervento), nel senso che sono proprio questi ultimi a rendere possibili e persino a legittimare i fini via via precisati. Non deve stupire dunque se si constata, sempre seguendo il pensiero di Dewey, che la dissociazione tra fini e mezzi genera due tipi di errori: l'utopismo (sia ben chiaro, non l'utopia...) che corrisponde alla pretesa di progettare dei fini indipendentemente dalla disponibilità di mezzi adeguati; e il fanatismo che corrisponde a una assolutizzazione in sé dei fini. (Bertolini, 2021).

Chi trasforma? Come trasforma? Da dove arriva il mandato per trasformare?

Chi può ricoprire il ruolo di regia di questo processo? Quali sono le condizioni che permettono di gestire e mantenere la conoscenza di cui il territorio è dotato?

Che profilo deve avere chi traghetta la trasformazione?

Quale approccio? Quale metodologia?

L'approccio di una emergente e nuova pedagogia dei territori è prospettiva necessaria da esplorare all'interno di una rinnovata idea di innovazione sociale.

(Codice estratto PA_P_3) un altro aspetto importante è quello di aumentare gli agenti sociali [...] dobbiamo trovare delle alleanze con altri interlocutori e da questo punto di vista noi del pubblico dobbiamo favorire queste collaborazioni [...] a volte investendo anche in percorsi di formazione cercare di coinvolgere tutte le persone che possono avere a che fare con gli adolescenti cercando di moltiplicare gli agenti sociali vuol dire coinvolgere motivare

Nel tentativo di dare qualche risposta alle domande sopraindicate inizio con una punteggiatura del profilo che favorisce i processi di innovazione sociale sui territori, che per sua peculiare natura può avere molta assonanza linguistica all'animatore di prossimità. Dobbiamo pensare ad una figura capace di agire in scenari di trasformatività che per esigenze di contesto richiedono l'assunzione di

una visione partecipata delle transizioni, che richiede di attraversare i contesti e di diffondere agentività collettiva e trasformativa.

(Codice estratto PA_F_4): con questa esperienza ho sicuramente sviluppato esperienze comunicative dovendo fare da interfaccia tra la politica e la cittadinanza [...] saper trovare il modo corretto per comunicare sia con la cittadinanza che con gli addetti ai lavori [...] l'emergenza mi ha insegnato molto da questo punto di vista.

La sua prospettiva è sia locale che globale con un forte orientamento a riconoscere i processi di attivazione e una capacità di motivare i destinatari delle attività a divenire attori del cambiamento.

(Codice estratto PA_P_6): Nel ruolo in cui sono ho capito che è importante ascoltare in modo attivo e un'altra competenza e quella di saper interpretare le varie istanze e fare sintesi [...] saper comunicare in modo efficiente è molto importante.

La progettazione è fortemente influenzata dagli scenari che diventano leve per l'avvio della transizione.

(Codice estratto TS_FD_1) in questo ruolo nella fondazione ho scelto di mettermi in gioco per creare nuove opportunità di sviluppo e la crescita dei giovani [...] mettendo a disposizione le nostre esperienze e conoscenze [...] abbiamo creato questo laboratorio che ci permette di contribuire alla formazione e alla crescita professionale di alcuni giovani, questo progetto a prescindere dal risultato che i ragazzi raggiungeranno ha il vantaggio di capacitare e fornire competenze ai ragazzi. Questo progetto da ottimi risultati ma purtroppo è molto circoscritto e limitato rispetto alla richiesta, abbiamo molte richieste e stiamo pensando di ampliare la formazione imprenditoriale aggiungendo quella culturale ed etica per formare figura che dovranno lavorare nel settore no profit

Altra competenza richiesta da chi assume questo ruolo è quella di riuscire a restituire valore alle azioni che sviluppano le reti di prossimità e le proposte socio-culturali oltre che economiche, operando in una visione politica ampia e non solo verso una specificità territoriale.

(Codice estratto PA_P_2): con queste esperienze le persone imparano a riconoscere l'istituzione come luogo dove puoi attingere ma anche dare [...] inoltre ci si riconosce come soggetti facenti parte di una comunità

Sullo sfondo di questa transizione c'è l'approccio di una emergente e nuova pedagogia dei territori che assume una prospettiva necessaria da esplorare all'interno di una rinnovata idea di innovazione sociale (Ellerani, 2021).

Il fatto che il profilo dell'Animatore di prossimità operi nella prospettiva per scenari, amplifica la rilevanza di un approccio in grado di considerare modelli partecipativi e trasformativi, per attraversare i contesti e, con essi, formare e crescere una cultura in grado di generare alternative realisticamente possibili, valorizzando le interdipendenze culturali, ambientali, sociali ed economiche.

La lettura di questo estratto permette di rilevare l'importanza di riorganizzare il sistema di welfare in modo integrato:

(Codice estratto PA_P_3) tante volte le associazioni non si relazionano fra di loro perché c'è poca conoscenza reciproca e poca educazione a risolvere i problemi insieme [...] soprattutto è importante fare rete [...] all'interno dell'unione ci sono dei servizi che si sono già attivati in questa direzione [...] a volte le cose che servono ci sono già e basta mettersi in ascolto e attivarle [...] soprattutto dopo la pandemia i problemi e le richieste di aiuto sono quintuplicate [...] io mi sono reso conto che l'unica cosa che si può fare è la prevenzione perché è l'unico modo che abbiamo per contenere i fenomeni [...] da qui siamo partiti con il fare dei tavoli coinvolgendo anche i servizi sanitari [...] un altro aspetto importante è quello di aumentare gli agenti sociali, dobbiamo trovare delle alleanze con altri interlocutori e da questo punto di vista noi del pubblico dobbiamo favorire queste collaborazioni, a volte investendo anche in percorsi di formazione, coinvolgere tutte le persone che possono avere a che fare con gli adolescenti cercando di moltiplicare gli agenti sociali vuol dire coinvolgere motivare [...] durante la pandemia abbiamo scoperto l'importanza del lavorare e progettare assieme alle associazioni, questo ha permesso di fare un lavoro di squadra che ha creato un senso di comunità e ha motivato moltissimo i volontari ma anche per noi della PA è stato molto bello vivere questo senso di comunità [...] un'altra cosa importante è cercare di fare la co-progettazione anche se devo confessare che molto spesso la si

improvvisa e ci si riduce a spartirsi i progetti senza pensare e condividere le idee [...] ma anche in questo caso secondo me vale la pena insistere e andare avanti.

Quali sono le strategie con cui affrontare il cambiamento?

Emerge la necessità di costruire un portfolio inteso come una rete di attività o interventi che guardano il problema da diverse angolazioni e dimensioni per prendere decisioni e azioni migliori in un mondo non statico. Il portfolio è quindi un'opzione aperta, una sorta di work in progress, dove il carattere sperimentale non è tanto quello delle buone pratiche "eccezionali" cui si riferiva l'innovazione sociale con ambizione di scalabilità spesso difficile da implementare su territori che hanno loro specificità, quanto l'apertura alle revisioni su un campo ambizioso che affronta problemi diversi e che mira alle radici dei sistemi e in questo è radicale. (Social Seed, 2024).

Quale approccio?

Un approccio pedagogico può essere il filo rosso che aiuta a tenere insieme la complessità dei diversi attori riuscendo a far dialogare le loro intenzioni e farle convergere verso politiche di trasformazione e non politiche di aggiustamento, e verso azioni congiunte non solo a partire da alleanze prestabilite, ma sulla base di diverse settorialità, competenze e asset utili a rimodellare sistemi attraverso di progetti complessi.

(Codice estratto PA_F_6) una delle cose fondamentali è la versatilità nel ruolo...è importante avere una mente aperta e una grande capacità di mediazione perché le realtà che si palesano sono molto diverse e chiedono riconoscimento [...] a volte ci sono delle pretese che vanno gestite con un approccio costruttivo e generativo, occorrono competenze pedagogiche e visione, si impara molto lavorando [...] per la crescita di ognuno è importante che ci sia diversità e che si impari a gestire il confronto nel rispetto di tutti i punti di vista [...]

L'evoluzione biologica, quella culturale, l'apprendimento diretto e la condivisione delle tradizioni ci hanno messo nelle condizioni di risolvere in modo

brillante i dilemmi della vita in comune e ci hanno reso esseri "immensamente cooperativi". Eppure, numerose difficoltà e inedite sfide ci si presentano oggi e mettono a dura prova il nostro antico senso di socialità. Perché le comunità, piccole o grandi, possono essere luoghi di genuina fioritura umana così come d'assoluta infelicità (Pelligra, 2022). L'approccio pedagogico può rappresentare uno spazio per incubare idee e pratiche risultanti dal pensiero critico in cui queste istituzioni, nel momento anche storico in cui sentono di dover reindirizzarsi come soggetti attivi, possano ragionare sugli approcci, sugli strumenti e sul loro ruolo di agenti di cambiamento dei sistemi territoriali. Avere a disposizione uno spazio di confronto è ciò che permette di formare quella intenzionalità ed attenzione alle nuove trasformazioni. Ma è altresì un modo per convergere verso proposte di azione congiunta, a partire da interessi comuni e progetti praticabili. La cross-settorialità non è solo necessaria per aggregare le competenze di diversi attori e istituzioni nel costruire le risposte a sfide trasformative, ma è anche la premessa per poter ricomporre la domanda di trasformazione, che di per sé non è (spesso, ancora) formalmente costituita ed esplicita. L'aspetto fondamentale che lo caratterizza è quello di lavorare con una visione ampia e aperta sulle interazioni fra sistemi, in modo intersettoriale e superando la logica del "bisogno" cercando di promuovere una prospettiva per scenari, amplificando la rilevanza di un approccio in grado di considerare modelli partecipativi e trasformativi, per attraversare i contesti e, con essi, formare e crescere una cultura in grado di generare alternative realisticamente possibili, valorizzando le interdipendenze culturali, ambientali, sociali ed economiche.

(Codice estratto TS_CAR_2): "lo sforzo che cerchiamo di fare è quello di essere cocostruttori della rete e dei servizi, partiamo dal presupposto che da soli non si va da nessuna parte e che è importante creare rete se si vogliono affrontare cose complesse [...] la rete tende a ad affrontare il tema socio assistenziale [...] nella nostra rete ci sono anche i servizi sanitari [...] cerchiamo di mettere le persone nella condizione di aiutarsi emancipandole, il primo passo è l'ascolto seguito dall'accoglienza, l'ascolto è molto importante per capire quali sono i bisogni primari e da lì cerchiamo di lavorare sulla relazione per farsi che la persona si apra"

(Codice estratto TS_CAR_2): "C'è il tavolo sfratti che affronta il tema della casa che è sotto i riflettori da decenni ma dopo il covid il problema è esploso e si è accentuato [...] lo scopo di questi tavoli è trovare delle risposte alle situazioni che si generano [...] sui tavoli dobbiamo lavorare per migliorare la qualità dell'incontro, sull'equità dei soggetti che partecipano, cercando di dare dignità a tutti i soggetti e le proposte che arrivano, uno dei presupposti fondamentali per lavorare insieme agli altri è la chiarezza dei ruoli e delle responsabilità [...] il punto più delicato dei tavoli è la capacità di condividere in modo equo, le difficoltà sono legate il più delle volte ad approcci che tendono a lavorare in modo frammentato

Come ho messo in evidenza nel capito sull'analisi dei documenti e delle esperienze relative ai processi partecipativi messi in campo dall'Unione, gli intenti e propositi espressi nei documenti programmatori sono ambiziosi: nel Piano strategico 2030 dell'Unione, infatti, il concetto di partecipazione, trasversale alle politiche, è centrale e declinato attraverso diversi strumenti e iniziative: il Piano infatti mira a coinvolgere attivamente i cittadini e le varie parti sociali interessate nei processi decisionali per affrontare e promuovere le sfide future dello sviluppo sostenibile.

«La competenza fondamentale oggi è quella di saper gestire la complessità, di saper leggere le connessioni tra fenomeni apparentemente distanti e di trasformare l'incertezza in una risorsa per apprendere» (Margiotta, 2015).

Questi obiettivi non sono ancora del tutto realizzati. Senza avere la pretesa di trovare soluzioni semplici a problemi complessi, sulla base di quanto è emerso dalla analisi dei documenti e delle interviste proverò a tracciare una prima indicazione delle criticità e dei punti di forza che hanno impedito o favorito la realizzazione di alcuni fondamentali principi a cui si ispira il piano strategico provando ad individuare ambiti di miglioramento, nella direzione dell'innovazione e trasformazione sostenibile a cui si ispira in piano strategico. Una delle cose che mi porta a riflettere è la scelta di utilizzare concetti

semanticamente intrisi di valore politico e di come la loro declinazione in azioni concrete li “svuoti” depotenziandone la carica valoriale che essi incarnano. Faccio riferimento a concetti già emersi nei documenti e ricorrenti in molti estratti riportati dalle interviste come innovazione, formazione, transizione sostenibile, competenze trasversali di tipo relazionale, creazione di valore, partecipazione, cambiamento dell’organizzazione interna all’ente per fronteggiare i cambiamenti. Questa prima considerazione porta l’attenzione al processo che è stato pensato per la realizzazione delle finalità prefissati. Quali sono le strategie che l’Unione mette in campo per promuovere gli obiettivi del piano? Vorrei incominciare la riflessione con la lettura di questo estratto.

(Codice estratto PA_P_4): la partecipazione è la cosa più difficile [...] bisogna avere molte competenze [...] la partecipazione deve essere quella che ti dà le grandi linee [...] in realtà spesso ci si sofferma su aspetti tecnici legati alla struttura e non si discute sulla reale motivazione del progetto e la destinazione dello spazio, gli intenti delle attività; questo secondo me non è l'intento della partecipazione, la partecipazione deve avere degli intenti che rispondono a bisogni della comunità, non ridursi a cose tecniche [...] ho scoperto che dove si coinvolgono le persone e gli si lascia spazio per portar idee la partecipazione anche in termini di presenza è forte [...] quindi è importante trovare i temi comunitari che stanno a cuore alla cittadinanza [...] perché nessuno si chiede mai come sarà Faenza nei prossimi anni [...] perché nessuno si chiede come saranno le periferie di domani [...] se i gruppi di partecipazione servono a questo stiamo andando nella direzione sbagliata [...] manca la visione politica in questo senso ed è poco chiara [...] l'attenzione è sull'asfaltare le strade togliere le buche [...] non c'è attenzione al futuro [...] la partecipazione deve essere qualcosa che [...] ho la sensazione che ci leghiamo alle cose senza anima e quando le cose sono senza anima non lasciano segno [...] mi piacerebbe far capire a chi si occupa di partecipazione che è importante investire per una città del futuro [...] il compito di noi politici è quello di creare una visione che lasci un segno per il futuro [...] per coprire le buche e asfaltare le strade non servono gli assessori ci sono già i tecnici [...] bisognerebbe imparare a uscire dagli schemi e cercare di cambiare gli assetti e le abitudini [...] se le persone che si invitano non partecipano non vanno più invitate.

Il concetto di partecipazione a cui fa riferimento l'intervistato all'inizio dell'estratto, come emerge da alcune esperienze citate anche nel capitolo sull'analisi dei documenti, è declinato in modo riduttivo pur essendo perfettamente rispondente ai criteri del bando assegnato. In questo senso l'anomalia abita nella distanza che si genera tra la parola e l'azione. È sempre più presente, al punto tale da essere consuetudine non più discutibile, l'uso di parole neutralizzanti la verità dei concetti allo scopo di rassicurare l'immaginario collettivo rispetto all'impatto ansiogeno che essi producono sul "quieto vivere", fungendo da illusoria panacea in risposta all'irriducibile complessità che caratterizza i nostri tempi. Una delle cause che hanno determinato questa anomalia, se così possiamo chiamarla, è la mancanza di pensiero critico determinata dall'annientamento della dialettica, maieutica e generatrice di processi culturali inclusivi e democratici nel senso deliberativo del termine. Un ruolo chiave lo gioca il dialogo che si genera tra le istituzioni, la politica e la cittadinanza. In questo senso il dialogo non si riduce ad un momento di scambio di informazioni ma diventa uno spazio di mediazione che come sostiene Paulo Freire permette di generare consapevolezza e coscienza.

Inteso in tal senso, il dialogo è liberatore ed è alla base di questo approccio rivoluzionario in quanto "non si fa la rivoluzione con il verbalismo o con l'attivismo ma con la prassi cioè con la riflessione e l'azione che influiscono sulle strutture in trasformazione" (Freire, 1971). Facendo un parallelo con lo sviluppo del pensiero critico nella dimensione di cittadinanza attiva, l'autore asserisce che una leadership di un vero processo rivoluzionario non impone la propria parola rendendola falsa e dominatrice ma, al contrario, è dialogica e quindi incoraggia e sostiene la vera prassi.

Ciò indica che l'esperienza pedagogico-educativa poggia sulla necessità, riscontrata nel concreto, di partire dalla pratica quotidiana, dal fare e dalla "realtà" (dalla lettura ne fanno i soggetti) e non dalle idee, dalle ipotesi e teorie (che terzi possono avere su quella situazione). Si tratta di riconoscere l'importanza della concretezza, il valore degli esseri umani (esseri del "che fare", artefici della loro

storia ed unici esseri sulla terra ad essere in azione e riflessione) e la potenza generatrice del dialogo (Freire, 1971) .

Per l'autore, il concetto di "alfabetizzazione" degli adulti si discosta dalla messa in atto in modo meccanico di procedure utili all'apprendimento della lettura-scrittura. L'alfabetizzazione ha la funzione di mettere la persona in grado di assumere un pensiero critico sul suo contesto, situazione di vita e sull'essere umano in generale per afferrare la "realtà" e per poter agire attivamente rispetto ad essa. L'analfabetismo, (ovvero l'essere senza parola), è una piaga socioculturale. L'uomo e la donna analfabeti non sono in grado di "leggere" il mondo, il contesto, la storia. Ciò porta all'incapacità di "scrivere", con la propria azione, qualcosa di nuovo che sia in grado di partecipare alla custodia di sé stesso, del mondo che lo circonda e della propria specie.

Riattualizzando la parola di Freire l'analfabeta di ritorno dei tempi moderni è colui che vive senza farsi domande lascia che gli eventi facciano il loro corso, non prende posizione, non si assume responsabilità e tanto meno dei rischi.

I temi generatori per Paulo Freire sono le leve per attivare un cittadino "analfabeta" a sviluppare un senso di cittadinanza attiva; essi sono epocali nel senso che esprimono le questioni cruciali di una definita epoca storica, stanno alla radice delle situazioni-problema, sono causa di problemi, difficoltà ma anche di possibilità trasformative, Sono espressi in coppie dialettiche perché rimandano a contraddizioni da superare, non si trovano già a disposizione, vanno ricercati decodificando e codificando le situazioni-problema (Reggio, 2017) .

Il dialogo assume la dimensione di spazio politico che in un'accezione più propriamente foucaultiana potremmo chiamare *discorso*: "il discorso non è semplicemente ciò che traduce le lotte o i sistemi di dominio, ma ciò per cui, in un dato momento storico, si lotta, ciò di cui si vuole prendere il potere" (Foucault, 1972).

In breve, è il potere che si gioca e si contesta nei discorsi, ma anche il potere che è in gioco in quanto si parla. Da questa riflessione emerge l'importanza del

dialogo che genera relazione, significati e valori comuni dove il linguaggio è un medium generativo di valori comuni.

La ricerca di un “linguaggio comune” è indubbiamente uno dei primi passi da fare per colmare l’aporia generata dalla distanza tra parola e azione. Queste considerazioni non sono di per sé una soluzione al problema calata dall’alto ma un tentativo di stimolo all’apertura di uno spazio che accolga le diverse considerazioni e proposte su come conciliare le criticità tutt’ora presenti nel sistema. In questo caso occorre capire cosa si intende per partecipazione perché è evidente che si tratta di un concetto che per la sua genericità semantica, metaforicamente può rappresentare un’arma a doppio taglio e che se usato in modo ambiguo può disilludere le aspettative e generare senso di sfiducia. Il concetto di partecipazione se, come in questo caso, è enfatizzato da concetti come coinvolgimento della cittadinanza, creazione di valore, innovazione, cambiamento dell’organizzazione assume un significato ancora più forte.

Il linguaggio non è uno strumento neutrale, ma il mezzo attraverso cui costruiamo il nostro essere-nel-mondo (Husserl, 2002).

L’interpretazione non è mera ricostruzione oggettiva, ma un processo di fusione degli orizzonti tra passato e presente (Gadamer, 1983).

Per questa ragione, in virtù della coerenza che accredita la buona riuscita degli obiettivi del piano strategico, sarebbe utile definire le strategie che si intendono adottare per promuovere lo sviluppo di questi processi e come dichiarato nel documento quali strumenti utilizzare per valutare l’efficacia delle strategie. Occorre anche dare corpo a concetti come visione, trasparenza, equità, inclusività, collaborazione, prossimità, generatività perché possano incarnare gli intenti della comunità e assumere una prospettiva dinamica e coerente con il contesto.

Ribadisco che si tratta di sfide molto complesse dove è importante tenere alta l’attenzione alla cura dei processi anche se questa cura comporta indubbiamente un grande investimento di tempo e risorse che potrà dare i suoi frutti solo nel lungo periodo. Non credo che esistano scorciatoie e penso che l’appiattimento al

pensiero critico sia molto controproducente per una governance che si prefigge intenti di questo calibro valoriale.

(Codice estratto PA_F_3): Secondo me su questo tema di come attivare i percorsi di partecipazione e della formazione bisogna istruire bene e formare il personale perché altrimenti si rischia di crear disillusione [...] ci vuole una forte volontà di riorganizzare il sistema dei servizi.

Che tipo di formazione occorre fare?

Come già messo in evidenza nel capitolo precedente una pubblica amministrazione che intenda dialogare in modo efficace con i propri cittadini è chiamata a mettere in campo diverse risorse su fronti differenti.

Un tema cruciale è quello della formazione che è fondamentale per il riassetto dell'organizzazione del sistema.

Nel caso dell'Unione molte persone, pur essendo orientate a innovare il sistema, sentono di non avere le competenze necessarie per gestire la situazione.

Occorre precisare che il processo di transizione che si sta compiendo è un processo globale e complesso. La sua natura multidisciplinare e reticolare necessita interventi multidimensionali e pluri-fattoriali. La difficoltà sta proprio nel cambiamento radicale dell'approccio che oltre a richiedere competenze in campi diversi necessita di una capacità di comprensione e integrazione dei diversi punti di vista che auspicabilmente genera sinergia e valore comune.

Quindi tornando al concetto di formazione, va considerato nella sua accezione del termine nel senso di dare forma all'azione. Riprendendo il concetto di linguaggio si può fare un ulteriore accostamento a questo facendo emergere l'ulteriore connessione tra parola, forma e azione, condivisione e creazione di valore. Queste connessioni possono essere le punteggiature di tappe che tracciano processi partecipativi.

Tra i postulati che riguardano l'amministrazione condivisa troviamo:

La partecipazione non deve essere uno strumento attivato in modo sporadico, ma una pratica auspicabilmente sempre più presente nelle politiche di governo territoriale.

La centralità del cittadino richiede di cambiare davvero il punto di vista organizzativo interno, richiede di ripensare in maniera sartoriale le funzioni dei dipendenti e le loro competenze trasversali, cruciali nel momento in cui si parla ad una comunità. Occorre rompere le gabbie dei settori amministrativi ancora presenti ed emerge l'urgenza di formare pubblici dipendenti capaci di unire creatività, che è un elemento generativo, con un'intelligenza emotiva e organizzativa. Connettere le esperienze, mettere a sistema. Misurare gli impatti. (Unione della Romagna Faentina, 2023)

Come tenere insieme competizione e collaborazione? Come avviare la famigerata crescita di valore tanto auspicata? Crescita di valore delle persone, del territorio, dell'istituzione? A che punto siamo oggi?

Esiste una diffusa consapevolezza sulla necessità di acquisire competenze multidisciplinari e trasversali per poter affrontare le nuove sfide:

(Codice estratto TS_C_3) una cosa è certa servono nuove competenze e capacità per innovare che spesso non ci sono e non vengono fornite

Approfondendo l'analisi sulla forma-azione emerge il bisogno di favorire e diffondere lo sviluppo più ampio di conoscenze, capacità e altre risorse che possano sostenere le agende basate sui luoghi. Tra le competenze è necessario acquisire abilità per la promozione di reti e coalizioni volte a sostenere cambiamenti sistemici che potrebbero aiutare a realizzare "risultati equi e duraturi su scala" (Margiotta, 2015). Queste competenze sono specifiche di chi assume il ruolo di intermediario principale soggetto promotore del cambiamento.

Si tratta di fare in modo che i vari attori coinvolti si impegnino nella "costruzione del campo", concetto elaborato da Giulio Quaggiotto³ per indicare "una comunità di organizzazioni e individui che lavorano insieme per risolvere una serie di problemi comuni, sviluppare un corpo comune di teoria e conoscenza o far progredire e applicare pratiche comuni". Il risultato è quello di generare un impatto collettivo basato sul luogo. Con la consapevolezza che nel "campo" sarà presente un certo grado di frammentazione e nonostante vi sia un riconoscimento universale dell'importanza della collaborazione nel lavoro basato sui luoghi, si dovranno affrontare sfumature di singolarità organizzativa, aspetti, talvolta esacerbati da relazioni opache con il potere e da questioni innominate di competizione, in particolare quando nuovi attori si muovono in campi già consolidati.

Nello spazio dell'impatto, dove tutti hanno grandi intenzioni e vogliono massimizzare i loro contributi per ottenere risultati migliori, anche sollevare questi problemi può essere difficile. Come possiamo quindi far progredire il dialogo, le politiche e le pratiche in questo contesto? La strategia potrebbe essere quella indicata da Quaggiotto: seguire un approccio ecosistemico finalizzato alla costruzione di campo, secondo un processo che si concentra sulla gamma di ruoli e funzioni intermedie necessarie per guidare il cambiamento in contesti complessi: capacità, apprendimento, valutazione, innovazione, advocacy, networking, supporto, ricerca dati e investimenti (Bottos, 2024). Il passaggio ad approcci di tipo ecosistemico richiede un'apertura verso una comprensione più sfumata di come la collaborazione e la competizione giochino un ruolo nei processi di cambiamento e, in ultima analisi, richiederà probabilmente la disponibilità di tutti a rinunciare a una parte delle loro attuali funzioni e del loro posizionamento, al fine di accrescere il potenziale per un impatto complessivo più forte nell'ecosistema. Questo approccio richiederebbe una interlocuzione più critica e impegnata sulle complesse relazioni tra gli attori "sul campo" rispetto a

³ Strategic innovation advisor, già responsabile dell'innovazione strategica per il Programma delle Nazioni Unite per lo sviluppo (UNDP).

quelle effettuate con l'approccio per silos; il punto di partenza è un ripensamento dei modi in cui possiamo organizzare i "beni" - come organizzazioni, risorse, persone, conoscenze e capacità - per co-creare nuove o migliori opportunità di impatto.

Perché gli ecosistemi? Gli approcci ecosistemici sfidano i "vecchi" modi di generare il cambiamento che si basano sul ridimensionamento di singole istituzioni o sulla suddivisione competitiva delle risorse tra vari programmi. L'attenzione si concentra invece sullo sviluppo di strutture organizzative più fluide e di approcci più creativi al modo in cui il valore può essere co-creato. Ciò richiede necessariamente una certa attenzione al modo in cui si potrebbe promuovere un "bene comune" di risorse per rispondere a sfide sociali complesse.

(Codice estratto PA_F_4) ci stiamo occupando abbastanza di questa segreteria [...] questo ufficio c'è solo a Faenza perché è il comune più grosso che è stato più colpito [...] anche se molti problemi come le fogne sono comuni a tutti.

In un approccio ecosistemico, inoltre, ci si concentra maggiormente sul modo in cui più organizzazioni possono "amplificare" ciò che funziona e innovare per adattarsi a contesti diversi e ai cambiamenti del contesto, piuttosto che "scalare" o far crescere in altro modo le singole organizzazioni. Nel contesto del lavoro basato sul luogo, i potenziali benefici di un approccio ecosistemico potrebbero essere: Sperimentazione di approcci o applicazioni più diversificati del lavoro basato sul luogo, in particolare quelli che si concentrano su sfide più grandi o più profonde, come, ad esempio, le economie di cura locali, o le infrastrutture energetiche e di comunicazione di proprietà del luogo, o gli approcci guidati dalla comunità agli adattamenti alle crisi del clima e della biodiversità, per citarne solo alcuni; Le emergenze incombono e richiedono una capacità di far fronte agli imprevisti senza che sia il caso o la spontaneità degli attori a determinare le conseguenze, in questi casi si vede come la partecipazione della cittadinanza può essere preziosa nel progettare interventi di supporto e contenimento del danno:

(Codice estratto PA_F_4) con l'alluvione si sono costituiti comitati o gruppi di cittadini [...] il motivo è quello di poter aver un'interfaccia con gli uffici comunali questo ha richiesto una riorganizzazione interna e abbiamo dedicato una segreteria apposita che organizza delle riunioni con i rappresentanti dei comitati oltre all'assemblea aperta dove però è più difficile interagire[...] mentre i tavoli dei comitati sono più interattivi [...] inoltre questi rappresentanti dei comitati possono partecipare alla giunta dell'unione [...] la partecipazione è molto attiva in queste circostanze si apprende a generare interventi mirati e pertinenti al contesto in grado di dimostrare cosa funziona nel contesto specifico evitando di fare riferimento a procedure universalizzate che caratterizzano molte ricerche politiche e programmatiche. Nell'ottica progettuale ciò può comportare, ad esempio, l'utilizzo di dati basati sul luogo, processi di analisi collaborativi e lo sviluppo di intuizioni comuni e attuabili che potrebbero essere testate tra organizzazioni e cittadini;

Va sottolineato che un costante allenamento al confronto è importante in certi contesti:

(Codice estratto PA_P_6) rispetto alle divergenze di opinioni, io cerco sempre l'incontro anche rispetto a chi ha posizioni molto diverse dalla mia [...] per me è molto importante potersi confrontare e accogliere le critiche come sfide costruttive [...] se tutti sono sempre d'accordo non si genera conoscenza [...] nella franchezza di dichiarare una posizione diversa si può generare uno spazio di fiducia [...] dovremmo tutti allenarci a documentare le nostre tesi e imparare a documentare quelle degli altri

Favorire le "condizioni di amplificazione", fornendo maggiori opportunità di innovazione in contesti che possano permettere alle comunità di provare, testare e imparare, per poi condividere questi apprendimenti su piattaforme che li colleghino ad altri contesti, creando in ultima analisi opportunità di effetti moltiplicatori dell'innovazione; un altro aspetto che non va trascurato riguarda la capacità di favorire e sostenere lo sviluppo di "culture dell'apprendimento", aumentando le opportunità per i diversi attori di collaborare e imparare insieme, creando le basi per una maggiore creazione di capacità e auto-organizzazione a livello locale, così che l'ecosistema possa fungere da incubatore per le pratiche di innovazione .

Nell'architettura di un ecosistema è importante la sincronicità degli interventi che tra loro producono una ricaduta a cascata. Il raggiungimento di un macro obiettivo è determinato da un insieme di interventi su scala diverse e necessitano di una capacità di coordinamento che non faccia perdere di vista la visione sistemica. Riformulare le relazioni organizzative è indubbiamente una delle sfide più complesse ma va tenuto presente che riuscire ad operare una tale trasformazione, nel lungo periodo, sarà ciò che procurerà un maggiore impatto.

La realizzazione di buone pratiche con esiti virtuosi richiederà un cambiamento nel modo in cui organizziamo la collaborazione e nel modo in cui utilizziamo le risorse per le attività e i processi (spesso invisibili) che sono la linfa vitale degli sforzi collaborativi. La complessità di questi processi è caratterizzata dal fatto che i tempi e le esigenze di ogni attore sono differenti e questo aspetto genera forme di asimmetrie relazionali che vanno gestite con altri interventi per evitare che il dinamismo generativo si blocchi.

La capacità di agire su fronti differenti e tangenziali è determinante, potremmo dire che è quella funzione meta riflessiva che permette di tracciare un perimetro circolare e ricorsivo alle azioni. Si può affermare che sia la parabola che queste azioni costruiscono a produrre nuovi modelli di pensiero idonei e contingenti ai bisogni emergenti.

Nei processi in corso non si possono escludere momenti di tensione dovuti alla difficoltà di conciliare tutte le prospettive. Alcune azioni strategiche come quelle di riservare tempo per riflettere e metabolizzare i processi aiutano a ridurre il rischio di ridurre la prospettiva e di favorire scelte poco inclusive e risolutive.

Capire come forme più sfumate di relazioni e strutture organizzative possano stimolare e amplificare l'impatto è fondamentale per gli approcci ecosistemici, perché alla base di tali strutture c'è un impegno verso obiettivi collaborativi piuttosto che puramente organizzativi.

Nel contesto del lavoro basato sui luoghi, ci sono alcuni modelli relazionali che spesso ci impediscono di esplorare gamme più ampie e ambiti più diversificati

per ciò che accade tra organizzazioni, iniziative, attori e stakeholder. Volendo usare una metafora l'ecosistema è visto come un luogo neutro "una terra di mezzo" nella quale il prodotto tra l'intenzionalità delle parti in gioco e la generatività dell'ambiente in cui interagiscono, risulta determinante per comprendere e declinare l'interesse generale in senso pratico tramite la costruzione sul campo delle condizioni di libertà ed autonomia entro le quali perseguirlo e svilupparlo.

Si fa strada la necessità di condividere e significare insieme le regole del gioco, per poterle non solo rispettare ma soprattutto utilizzare al meglio per gli scopi cui sono preordinate in cui può prendere corpo un vero e proprio *purpose* territoriale, ossia uno scopo comune verso il quale non la sola PA o i soli ETS, ma un intero sistema locale possono sentirsi vocati e orientati.

Il dialogo sociale e la cultura sul tema, nonostante le tante occasioni formative che fortunatamente si moltiplicano, non appaiono tuttavia ancora al passo con la velocità con la quale l'applicazione dell'amministrazione condivisa va diffondendosi. La complessità diventa un *habitus* che rende peculiare la visione e la cultura del distretto, dove sono la qualità delle relazioni e i processi partecipativi a fare la differenza.

(Codice estratto PA_F_4): i rappresentanti dei comitati si assicurano di recuperare i vari contributi di sostegno [...] si fa una fatica a far capire alle persone la complessità in cui ci troviamo e che non dipende solo dall'unione

Il rischio di scivolare lungo una china di tipo burocratico e utilizzare la collaborazione come maschera per un riconoscimento ancora troppo debole del ruolo, delle competenze e dei saperi specifici del Terzo Settore, svilendone la percezione e forse in parte ancora sfruttandone il carattere di potenziale erogatore a basso costo di prestazioni di cui non si pesa così tanto la qualità; e tutto ciò non favorisce un clima di fiducia. Anche per fronteggiare rischi di questo genere, è necessario uno sforzo culturale multidisciplinare di carattere tecnico, giuridico e amministrativo per rendere coerenti gli atti che si compiono con i fini, maturando

la necessaria consapevolezza che non si può ricorrere alla sussidiarietà orizzontale come surrogato low cost del codice dei contratti pubblici.

Emergono tre elementi fondamentali a connotare la qualità di un ecosistema:

- La centralità di una cabina di regia equamente rappresentata
- La necessità di una conduzione dei lavori professionale, capacitante e facilitante la postura contributiva e collaborativa.
- La costruzione di una visione comune, negoziata e partecipata da tutti gli attori facenti parte del sistema.

(Codice estratto PA_P_3) Tante volte le associazioni non si relazionano fra di loro perché c'è poca conoscenza reciproca e poca educazione a risolvere i problemi insieme [...] soprattutto è importante fare rete [...] all'interno dell'unione ci sono dei servizi che si sono già attivati in questa direzione [...] a volte le cose che servono ci sono già e basta mettersi in ascolto e attivarle [...] soprattutto dopo la pandemia i problemi e le richieste di aiuto sono quintuplicate [...] io mi sono reso conto che l'unica cosa che si può fare è la prevenzione perché è l'unico modo che abbiamo per contenere i fenomeni [...] da qui siamo partiti con il fare dei tavoli coinvolgendo anche i servizi sanitari [...] un altro aspetto importante è quello di aumentare gli agenti sociali, dobbiamo trovare delle alleanze con altri interlocutori e da questo punto di vista noi del pubblico dobbiamo favorire queste collaborazioni, a volte investendo anche in percorsi di formazione, coinvolgere tutte le persone che possono avere a che fare con gli adolescenti cercando di moltiplicare gli agenti sociali vuol dire coinvolgere motivare [...] durante la pandemia abbiamo scoperto l'importanza del lavorare e progettare assieme alle associazioni, questo ha permesso di fare un lavoro di squadra che ha creato un senso di comunità e ha motivato moltissimo i volontari ma anche per noi della PA è stato molto bello vivere questo senso di comunità [...] un'altra cosa importante è cercare di fare la co-progettazione anche se devo confessare che molto spesso la si improvvisa e ci si riduce a spartirsi i progetti senza pensare e condividere le idee [...] ma anche in questo caso secondo me vale la pena insistere e andare avanti.

Nella gestione di un processo partecipativo monitorare rappresenta quell'attenzione di cui tutte le parti beneficiano perché venga messo al centro il

bene comune. Perché possa radicarsi nel sistema e sviluppare una nuova prospettiva che non è necessariamente in conflitto con la precedente ma indubbiamente richiede un cambiamento nel modo di pensare determinante anche nell'agire, le fasi del monitoraggio e della valutazione dovrebbero inserirsi nel processo in modo ricorrente e circolare. Appare dunque chiaro quanto un territorio in cui non si sia maturato a sufficienza un clima collaborativo diventi complesso agire la partecipazione facendo fede ai principi a cui essa si ispira.

La partecipazione, che sia promossa dalla Pubblica Amministrazione o avviata su istanza di parte è nevralgica e centrale perché riguarda, prima che entri in gioco la negoziazione delle procedure dei processi.

In primo luogo, le parti sono chiamate a condividere formalmente una visione del territorio in cui collocare il tema che intendono affrontare; una lettura che riguarda rischi, bisogni, desideri e possibilità di futuro. Risulta necessaria la cura dei processi al fine che tutte le parti coinvolte abbiano modo di sperimentarsi e confrontarsi nel costruire visioni di questo tipo;

(Codice estratto PA_F_10) il tema del co-design della co-progettazione è un tema rilevante però proprio perché è un tema rilevante ha bisogno di consapevolezza, formazione, coinvolgimento costante, presidio come si dice in inglese.

La partecipazione è il momento in cui esse, entrando nel processo, si fanno azione sul piano politico oltre che sociale. Appare dunque chiaro quanto un territorio in cui non si sia maturato a sufficienza un clima collaborativo diventi complesso agire la partecipazione facendo fede ai principi a cui essa si ispira.

Ciò spiega forse perché molti processi partecipativi abbiano tempi lunghi. Ciò rappresenta una criticità notevole.

(Codice estratto TS_C_3) Per quanto mi riguarda la riforma del terzo settore così com'è oggi è poco utile e non da tutti gli strumenti che servono [...] servono competenze che non ci sono e occorre fare un cambio culturale che richiede tempi lunghi.

Una “buona attività” di facilitazione che accompagni la procedura è utile anche per aiutare le parti a dedicare il giusto tempo ed attenzione a questa propedeutica ma fondamentale impostazione del lavoro condiviso portando in campo attivamente il loro contributo e facendo in modo che le strategie e i mezzi proposti per il raggiungimento degli obiettivi siano il prodotto di una proposta comune.

Questo approccio è utile ad attivare la tanto auspicata trasformazione e la guida di facilitatori preparati e muniti di competenze pedagogiche può essere determinante per fare in modo che il processo diventi prassi. E’ in questo momento in cui emerge la parte più propriamente generativa e contributiva del cambiamento, quella che distingue in modo strutturale le procedure collaborative da quelle competitive, la dichiarazione da parte di ciascun soggetto partecipante del contributo che può e intende fornire al perseguimento dell’interesse generale che è rappresentato dall’obbiettivo comune.

Le recenti esperienze dei processi partecipativi hanno portato in luce la complessità che comporta l’ingresso di un processo partecipativo per mezzo della vasta gamma degli istituti di collaborazione che le linee guida ministeriali 72/2021 mettono a disposizione. Questa complessità fa sì che il successo di un processo partecipativo è fortemente condizionata dalla esperienza e competenze messe in campo dal facilitatore che ha la responsabilità di promuovere setting che garantiscono l’operabilità del processo.

I fattori che il facilitatore deve prendere in considerazione per garantire l’integrità del processo partecipativo è l’attenzione alle motivazioni dei partecipanti per evitare che alcuni attori, facendo uso di strategie manipolative, condizionino la partecipazione di altri, inibendo il necessario confronto tra parti. La complessità che caratterizza questi processi richiede l’utilizzo di metodologie e strumenti la cui efficacia è legata all’intenzionalità e responsabilità dei soggetti facenti parte del processo volte a promuovere la valorizzazione delle esperienze, dati e conoscenze al fine che diventino bene comune non strumento speculativo delle parti.

I due indicatori che possono misurare l'efficacia del processo partecipativo sono l'ampliamento della prospettiva comune e l'innovazione dei metodi di progettazione e sviluppo che promuovono la capacità di allestire arene feconde all'attivazione di soggetti che in passato sono stati esclusi dai processi per ragioni di varia natura.

Da queste considerazioni si evince la necessità dell'esistenza di una regia che possa essere più rappresentativa possibile per garantire che le diverse istanze di appartenenza possano essere tutelate. La cabina di regia funge da organo di controllo e di garanzia, i suoi principali compiti consistono nel promuovere i processi e curarne il decorso. La scelta degli strumenti e della metodologia è anch'essa il frutto di un processo partecipativo che fa fede al principio di coerenza tra fini e mezzi.

Il risultato di un processo partecipativo ben condotto, tenuto conto del tempo necessario dovrebbe portare la comunità alla costruzione di un "linguaggio comune". La questione del linguaggio è di fondamentale importanza perché permette di dare alle parole un senso negoziato e accordato dalla comunità, quando ha una parola o concetto si attribuisce il senso di un'esperienza comune che ha generato fiducia reciproca diventa risonante per tutti e l'effetto che produce richiama il senso di responsabilità e di impegno politico.

Con queste mie considerazioni cerco di esprimere un'esigenza che avverto indispensabile per promuovere un'autentica e inclusiva partecipazione. Il linguaggio in questo caso diventa il mezzo attraverso cui si veicolano i valori delle persone che hanno la necessità di trovare forme di rappresentazioni mentali propulsive e rivitalizzanti nel senso politico del termine. Per alcuni versi l'idea di raggiungere un linguaggio di tale portata è indubbiamente un'idea utopica, in questo senso l'utopia diventa elemento necessario per tenere viva la tensione verso una prospettiva futura senza la quale sarebbe impossibile trovare l'energia per impegnarsi.

Infine possiamo dire che uno degli elementi che può consolidare la partecipazione in un territorio è la presenza di una rete solida e capace di

apprezzare e valorizzare le differenze, amalgamare gli apporti, mantenere l'attenzione sull'operatività generatrice scaturita dall'incontro di molteplici esperienze. L'attenzione posta a questi elementi di criticità contiene i loro effetti collaterali sui processi partecipativi oltre che sulla loro realizzazione. Occorre tenere presente che una delle finalità dei processi partecipativi è quella di generare una governance condivisa attraverso cioè la co-realizzazione di attività e servizi di interesse pubblico e per questa ragione è importante estendere e applicare le metodologie e i principi applicati ai processi di co-gestione e di coproduzione.

Franca Maino definisce “tensione partecipativa” (Maino & Razetti, 2019), il disegno delle regole e delle modalità di partecipazione che per sua natura resta una questione aperta e non riducibile a un insieme di procedure o pratiche, un habitus, per dirla con Pierre Bourdieu. Attualmente la partecipazione, per come viene concepita “top down” mette a disposizione approcci e strumenti per collaborare che in molte arene costituiscono la risorsa principale per rappresentare modelli di governance democratici. Abbiamo visto come queste procedure e dispositivi non siano sufficienti ed efficaci se i contesti in cui vengono adottati sono privi di cultura della partecipazione. Con il termine cultura della partecipazione faccio riferimento alla necessità di inserire nei contesti un diverso paradigma per leggere e decodificare la realtà che implica la trasformazione degli strumenti e degli approcci utilizzati e conduca verso una visione sistemica.

Si tratta di una ambiziosa sfida che richiede un impegno condiviso. E quando qualcosa diventa importante, fa nascere in noi il bisogno di curarla, senza cura gli uomini si disperdono.

Concludo questo paragrafo provando a tracciare una sintesi delle competenze di cui, i soggetti appartenenti alla regia della partecipazione, debbano essere dotati.

L'accompagnamento delle attività deve essere fatto con dovizia di attività che includano partecipazione equità e inclusione. Saranno l'intensità, l'ampiezza del coinvolgimento, il grado di collaborazione, la capacità di esprimere orientamenti, fornire indirizzi a determinare la qualità della partecipazione. Per questi motivi è essenziale un lavoro di regia e la cura dei micro-processi di preparazione, di conduzione e di restituzione a più mani.

In sintesi potremmo fare riferimento a questi principi guida per ricordarci quali sono le finalità delle fasi salienti del processo.

Attivare è ascoltare: Si tratta di riconsiderare sia le attese degli interlocutori coinvolti, sia le informazioni sul contesto, sia le notizie che si possono reperire sui soggetti che si intendono coinvolgere. Chi facilita ricerca e promuove un esame delle aspettative e dei risultati attesi creando una cornice di senso rispondente alla finalità dell'ingaggio tra le attività e le tecniche di facilitazione.

Coinvolgere è abilitare: Ciascuno si deve sentire nelle condizioni di portare i propri contributi; il processo deve promuovere gli scambi di idee in un clima ricettivo, abilitante alla riflessione e elaborazione garantendo un'alternanza di momenti di lavoro individuale, in piccolo gruppo e in plenaria. Fare uso della scrittura per visualizzare i pensieri e per condividerli tra gli attori coinvolti cercando di favorire un clima di interazione paritaria, aperta, strutturata ma non limitante, infine va sollecitata e stimolata le produzioni di idee e di proposte.

Accompagnare è animare Occorre assumersi il compito di preparare le condizioni di lavoro accoglienti, che pensano al luogo, agli inviti e ai promemoria, ai materiali finalizzati a preparare un piano di lavoro.

Area tematica 5: il ruolo della cultura e dell'arte nei processi partecipativi

Di seguito si riportano alcune riflessioni in relazione al concetto di 'bello', in relazione alle esperienze di ciascuna persona intervistata. Diversi sono i punti di vista.

Il bello emerge ad esempio come un valore collegato al contenimento del disagio sociale e all'arte come funzione salvifica... "se la comunità cresce facendo cose belle si riduce il disagio e il costo degli interventi che nascono per fronteggiare il disagio" (CA_CU_1):

è molto importante riuscire a triangolare la co-progettazione coinvolgendo anche gli amministratori pubblici oltre ai privati [...] se vogliamo capire cos'è Romagna Faentina dobbiamo trovare elementi comuni [...] il paesaggio diventa bene culturale quando veicola cultura nella comunità [...] il mio obiettivo è quello di creare un parco culturale dei calanchi e delle argille azzurre

Al bello viene collegata l'arte, intesa come un fare oltre il fare quotidiano:

[...] la fruizione dell'arte alla fine ti salva la vita in un altro senso... a Faenza c'è una classe dirigente a livello politico molto attenta a valorizzare e a condividere e integrare i percorsi.

Le interviste mettono inoltre bene in chiaro l'importanza di conoscere chi sono le persone portatrici di messaggi di bellezza, creatività, aldilà della retorica sulla bellezza e sul decoro. Il bello è considerato molto importante per qualificare e migliorare la vita. Viene anche sottolineata l'importanza di integrare lo sguardo artistico. Uno sguardo che appartiene a tutti, ma che non tutti coltivano. Si riconosce che il bello, e non solo l'utile e il funzionale, contribuisce a costruire un ambiente di vita ricco di senso. Per questo "è importante riuscire a individuare gli attori, i soggetti che possono diventare alleati per progettare e fare rete".

Certamente sul territorio ci sono molte istituzioni e persone che potrebbero essere i motori per attivare dei processi di co-progettazione, co-costruzione, come ad esempio la scuola d'arte, i musei, pubblici e privati, le residenze di artista, gli artigiani e gli artisti che gravitano intorno al mondo della ceramica, le biblioteche, le librerie, le tipografie artistiche, le emergenze naturalistiche come il Parco Regionale della Vena del Gesso e il Giardino Officinale delle erbe aromatiche.

Vi è profonda consapevolezza, tra gli intervistati, che l'arte non è solo intrattenimento, consumo, ma motore di cambiamenti profondi del pensiero e dell'azione, dei territori. Emerge soprattutto, oltre alle esperienze culturali consolidate, l'importanza della condivisione, del coinvolgimento della cittadinanza, dell'apertura alla co-creazione (Codice estratto CA_CUL_2):

abbiamo fatto anche degli errori a volte cercando di progettare festival molto importanti [...] l'errore più grosso è stato quello di non coinvolgere le persone che fanno parte della città [...] noi siamo una città molto orgogliosa e non siamo molto disposti ad accettare di essere messi da parte [...] comunque c'è stata una scelta politica che in questo caso ha voluto ascoltare le voci della città.

L'elemento qualificante del processo artistico risulta essere l'inclusione delle persone della città nella co-creazione di festival, anche se (CA_CUL_2)

la gestione della cultura e del turismo culturale non è facile; la co-progettazione è molto importante per questo territorio.

Tante sono le questioni come emerge da questo estratto (CA_CUL_1)

È molto importante riuscire a triangolare la co-progettazione coinvolgendo anche gli amministratori pubblici oltre che i privati [...] se vogliamo capire che cos'è Romagna faentina dobbiamo trovare elementi comuni.

Come suggerisce più volte Marianella Scavi nei suoi interventi e scritti che riportano le ultime sue ricerche etnografiche: il sapere della pubblica amministrazione, il sapere degli esperti, dei tecnici, il sapere dei cittadini.

La co-costruzione di un nuovo paesaggio potrebbe diventare un bene comune: una sfida. (CA_CUL_1).

Il paesaggio diviene un bene culturale quando veicola cultura nella comunità...il mio obiettivo è creare un parco culturale dei calanchi e delle argille azzurre” A partire dalle “argille azzurre

Nome coniato nel Codice “Hammer” da Leonardo Da Vinci per i depositi argillosi subappenninici del Pliocene, si è avviato uno sfidante processo di co-creazione del paesaggio faentino quale bene comune. L’assessore alla cultura della Regione EmiliaRomagna, Mauro Felicori, ha sottolineato, all’inaugurazione del Festival dei Calanchi e delle Argille Azzurre del 2024 la qualità del processo avviato: “Un progetto di turismo culturale e di valorizzazione di un territorio in cui la cultura diventa espressione del paesaggio. Questo Festival ha una vocazione formativa e laboratoriale, che coinvolge scuole, accademie, corsi di formazione, singoli, gruppi, associazioni culturali, con uno stile che ha il valore simbolico dell’armonia tra uomo e paesaggio, tra cultura e natura”. (<https://ambiente.regione.emilia-romagna.it/it/notizie/attualita/2024/giugno/al-via-nelravennate-la-terza-edizione-del-festival-dei-calanchi-e-delle-argille-azzurre>). Il processo di co-creazione nei territori compresi nei comuni di Faenza, Brisighella, Riolo Terme e Castel Bolognese, in corso, sarà importante per la crescita socio-economica e culturale di Faenza nel futuro, nel rispetto dell’ambiente naturale.

La categoria del bello, nelle interviste, risulta minoritaria rispetto ad altre parole/categorie utilizzate, tuttavia si coglie tra le righe, nelle pieghe del discorso, il latente desiderio di ricercare il bello, che potrebbe significare ricercare nuove relazioni con le cose, tra le persone. Un bello ricco di senso, rispettoso della diversità, di paesaggi originali, sani, immaginati. La ricerca del bello si collega alla parola arte, di cui spesso risulta un sinonimo. Altra parola collegata alla parola bello è creatività. La ricerca del bello, in alcuni casi è stata collegata alla ricerca del bene comune attraverso la cultura, l’arte.

Riflessione sui temi emersi dalle interviste

Questa rielaborazione mette in luce i temi principali e le questioni critiche affrontate nel capitolo precedente, evidenziando le necessità di cambiamento e le aree d'azione per promuovere uno sviluppo sostenibile e inclusivo.

Innovazione sistemica

Il sistema attuale, composto da istituzioni, politica e reti territoriali, mostra una certa debolezza nella formulazione di strategie innovative che siano efficaci, inclusive e capaci di promuovere la coesione sociale, nonostante l'aspirazione a basarsi su principi democratici. Come evidenziato nel capitolo precedente, uno dei principali obiettivi del regolamento è la costruzione del capitale sociale, con la speranza di favorire una maggiore coesione sociale attraverso la promozione della partecipazione e del riconoscimento delle diverse forme di impegno civico. Ciò include l'attenzione all'inclusione di persone svantaggiate.

Questo macro-obiettivo richiede l'implementazione di politiche di grande portata e un'innovazione sistematica. Un possibile approccio si ispira al welfare di comunità, sviluppato in vari distretti attraverso alleanze con la pubblica amministrazione e forme di coprogettazione locale. È cruciale che le istituzioni affrontino le problematiche in modo sistemico e multidimensionale, creando reti tra attori locali per costruire forti connessioni.

La fiducia e il riconoscimento risultano pertanto fondamentali per la creazione di comunità coese. La politica, in un sistema democratico, per essere coerente con i suoi intenti, dovrebbe coinvolgere i cittadini, rendendoli protagonisti e sostenendoli attraverso misure concrete, affinché possano sentirsi accolti e supportati. La fiducia, infatti, sebbene fragile, è essenziale per la vita sociale alimentata da relazioni reciproche tra cittadini e istituzioni. Essa può svilupparsi attraverso due modalità: una basata sulla meritocrazia, in cui la fiducia è concessa dopo aver verificato l'affidabilità, e l'altra, più inclusiva, in cui è accordata a

prescindere da verifiche preliminari, incentivando così l'affidabilità di chi la riceve (Piromalli, 2012). La pedagogia critica e l'educazione possono giocare un ruolo cruciale nel promuovere un atteggiamento di fraternità e inclusività, creando spazi di dialogo e partecipazione attiva.

La vulnerabilità è un tema centrale, poiché ogni individuo può trovarsi in situazioni di difficoltà a causa di fattori complessi. E' essenziale che la comunità offra supporto e opportunità di empowerment, permettendo alle persone di superare la loro condizione di vulnerabilità. L'educazione e l'attivismo possono essere strumenti utili per sviluppare la consapevolezza civica e il pensiero critico, elementi chiave per una democrazia partecipativa. Anche il volontariato rappresenta un'opportunità formativa sia per i cittadini coinvolti che per le istituzioni, che dovrebbero valorizzare queste esperienze. La costruzione di un welfare che risponda ai bisogni della comunità richiede un coinvolgimento attivo dei cittadini e un cambiamento di paradigma che favorisca l'autonomia e la consapevolezza. In questa prospettiva la sfida per le istituzioni è quindi quella di promuovere un sistema di relazioni generative che riconosca la dignità di ogni individuo e costruisca un contesto di inclusione e partecipazione (Freire, 1971; Dolci, 2009; hooks, 2023).

L'impostazione della pedagogia critica è indissolubilmente legata alle categorie dell'*autonomia* e dell'*emancipazione*. Emancipazione non significa solo la dissoluzione dei rapporti di dominio e di dipendenza. Significa soprattutto la «riduzione dell'eterodirezione» e la «crescente capacità dell'individuo di disporre di sé» (Margiotta, 2015, p.58)

Emerge poi il tema del linguaggio per cui ciò che viene dichiarato sui documenti attraverso concetti come partecipazione, inclusione, giustizia sociale, trasparenza, generazione di valore è spesso interpretato e declinato nella progettualità in modo riduttivo rispetto alle aspettative generate.

Questo tema fa emergere la necessità di comprendere quali strumenti, strategie e pratiche possano colmare il divario tra la parola e la sua capacità di azione nella realtà.

Approccio al dialogo

A tale proposito è utile appellarsi al pensiero di Gadamer per cui il linguaggio non è una mera struttura statica, ma una pratica viva e dinamica, esso si "risuscita" quando viene "sfidato", quando è costretto a confrontarsi con esperienze, prospettive e modi di pensare diversi dai propri. Il linguaggio è autentico e fecondo quando riesce a stabilire un vero dialogo, una reciproca comprensione con l'altro. È nel confronto e nello scambio con l'alterità che il linguaggio può esprimere al meglio il suo potenziale creativo e trasformativo (Gadamer, 1983).

Inoltre Gadamer sottolinea l'importanza di "pensare-con" l'altro, di elaborare insieme nuovi orizzonti di senso e di significato. È questo processo dialogico che impedisce al linguaggio di "morire", di fossilizzarsi in forme astratte e impersonali. La citazione sottolinea come il linguaggio abbia bisogno di un'apertura verso l'altro per poter esprimere appieno la sua potenzialità. Solo attraverso l'incontro e il confronto con la diversità, il linguaggio può raggiungere una vera comprensione, superando i limiti del solipsismo.

In definitiva, per Gadamer, il linguaggio non è solo uno strumento di comunicazione, ma una forma di esperienza e di comprensione condivisa del mondo. È nella sfida del dialogo e nell'esercizio del "pensare-con" che il linguaggio può dunque ritrovare la sua vitalità e la sua capacità di trasformare la realtà (Gadamer, 1983).

Emerge l'importanza della libertà all'interno di una società e sul ruolo essenziale degli spazi generativi per stimolare competenze di cittadinanza attiva, soprattutto tra le nuove generazioni. Tuttavia, l'identità personale, che non deriva

da un prodotto sociale, necessita di essere tutelata attraverso relazioni intersoggettive e un discorso pubblico vivace.

Negli ultimi anni, il dibattito pubblico ha sollevato interrogativi riguardo alla reale disponibilità di spazi comunitari, poiché le amministrazioni locali, per razionalizzare le risorse, hanno frequentemente ceduto spazi pubblici a scopi commerciali.

La parola spezzata

Il concetto di “parola spezzata” (Agamben, 2008) si riferisce a una forma di linguaggio che è stata frammentata e disintegrata, perdendo la sua funzionalità comunicativa originaria. Sono diversi gli autori che esplorano come il linguaggio possa diventare un mezzo di controllo e potere, anziché uno strumento di liberazione e di espressione autentica. La “parola spezzata” rappresenta quindi una condizione in cui il linguaggio è privato del suo potere di significato, rendendo difficile la comunicazione genuina tra gli individui (Agamben, 2008; Freire, 1971; Foucault, 1972; Goffman, 1997).

In un contesto contemporaneo di crescente burocratizzazione e tecnocratico, la lingua viene utilizzata per mantenere il controllo anziché per facilitare il dialogo. Questa frattura nel linguaggio riflette anche una frattura nell'essere umano stesso, poiché l'individuo si sente alienato e incapace di esprimere la propria essenza autentica.

In relazione al linguaggio con il tema del potere la disintegrazione della parola diventa un simbolo della crisi della comunicazione e della connessione umana, portando a una società in cui il dialogo è compromesso e la comprensione reciproca è ridotta.

Come già ampiamente esplorato nei paragrafi precedenti, la questione del linguaggio assume un ruolo determinante nella costruzione di una teoria fondata sui dati ed è strettamente connessa al tema del potere. Essa mette bene in evidenza

come l'analisi della comunicazione sia fondamentale per la nostra esistenza e come la sua negazione possa avere conseguenze devastanti per la società.

Potremmo quindi affermare che il linguaggio sia contemporaneamente uno strumento di comunicazione e un mezzo di separazione. E che il linguaggio, quando è disallineato dalla prassi può creare barriere tra gli individui.

Diventa quindi cruciale la questione dell'attribuzione del significato alle parole, in particolare quando il linguaggio è utilizzato in contesti di potere e controllo.

La nostra capacità di dare significato è profondamente influenzata dalla consapevolezza della nostra finitezza per questa ragione è importante centrarsi sul dialogo che in questo senso può ridurre la distanza creata dal linguaggio.

Identità e Libertà

Chiamando in causa Martha Nussbaum la riflessione sottolinea l'importanza della libertà intesa non solo come assenza di vincoli, ma come effettiva capacità di realizzare il proprio progetto di vita (Nussbaum, 1996). In questo senso, gli spazi pubblici svolgono un ruolo essenziale nell'offrire opportunità e stimolare competenze di cittadinanza attiva, soprattutto tra le nuove generazioni. Questi spazi dovrebbero essere concepiti come luoghi di incontro, dialogo e costruzione identitaria (Barbera & Luongo, 2024).

Emerge anche la necessità di tutelare l'identità personale, che non deriva solo da un prodotto sociale (La Cecla, 2009). Ciò richiede relazioni intersoggettive e un discorso pubblico vivace, in cui i cittadini possano esprimere liberamente la propria voce e visione.

Purtroppo, negli ultimi anni si è assistito a un processo di razionalizzazione delle risorse da parte delle amministrazioni locali, che ha portato alla cessione di spazi pubblici a scopi commerciali. Questo ha ridotto gli spazi di incontro comunitario, a discapito di un'autentica interazione sociale (Bauman, 2000).

Infine, emerge la necessità di un cambiamento culturale verso politiche di amministrazione condivisa, in cui il dialogo e la co-progettazione tra istituzioni e cittadini siano al centro dei processi decisionali. Ciò permetterebbe di superare le attuali dinamiche top-down, alimentando un maggiore interesse e coinvolgimento da parte dei giovani.

Nonostante le buone intenzioni così espresse della pubblica amministrazione, le pratiche di partecipazione sono ancora gestite con un approccio prevalentemente direttivo.

I funzionari pubblici non hanno ancora acquisito le competenze per poter coinvolgere gli enti del terzo settore nella coprogettazione e coprogrammazione.

I dati emersi mettono in evidenza la necessità di un cambiamento multidimensionale consentendo così di rispondere adeguatamente alle crisi attuali e future.

L'analisi approfondisce infine il valore dei "beni comuni" e dei patti per la loro gestione, affermando che pratiche autentiche di collaborazione richiedono il coinvolgimento attivo e la responsabilizzazione degli attori locali (Arena & Iaione, 2015). Un ecosistema collaborativo si configura come una soluzione per affrontare le sfide, promuovendo la coesione sociale e un senso di appartenenza attraverso una pianificazione collettiva.

I risultati suggeriscono che, per creare modelli di partecipazione efficaci, è necessario che emerga una cabina di regia equamente rappresentata e che si adottino approcci professionali in grado di facilitare la collaborazione. L'obiettivo finale non è solo gestire i servizi in modo più efficiente, ma rigenerare la cultura della partecipazione attiva e dello scambio intergenerazionale, in un'ottica di innovazione sociale e cambiamento trasformativo.

Comunità e spazio pubblico: l'arte come strumento di innovazione sociale

La consapevolezza che il bello presenti di per sé una connessione profonda con l'etica, e con l'arricchirsi delle relazioni umane, attraversa l'intera parabola del pensiero occidentale, connettendo l'ermeneutica di Gadamer al pensiero socratico della *kalokagathia*, così bene espresso nella celebre conclusione della *Ode on a grecian urn* di Keats: "Beauty is truth, truth beauty – that is all / ye know on earth, and all ye need to know".

Gaetano Giunta, fisico teorico e imprenditore sociale a Messina, da anni sostiene l'universalità e la necessità dell'esperienza di bellezza nella promozione di percorsi di emancipazione e di empowerment proposti a ogni livello sociale. È importante sottolineare che la bellezza non è qui intesa come esperienza elitaria ed esclusiva, rivolta solo alla *leisure class* vebleniana (Veblen, 1924). Che l'esperienza estetica si rivolga solo a strati privilegiati della popolazione è una forma di miopia verso il potenziale sociale di questo strumento e un pregiudizio tenace purtroppo assai radicato, come risulta non solo nel senso comune ("di cultura non si mangia", calco del detto latino *carmina non dant panem*), ma anche da una veloce analisi delle programmazioni culturali di istituzioni pubbliche e private, persino quando si rivolgono alle scuole.

I percorsi di ricerca sulle economie sociali e solidali e sulla finanza etica, come quelli sviluppati da Giunta nell'ambito dei paradigmi contemporanei dello sviluppo umano, si inseriscono nel contesto sociale come azioni comunitarie di trasformazione delle relazioni, nel solco del pensiero ermeneutico dell'ermeneutica di Gadamer. Il riferimento al filosofo tedesco è evidente nelle parole di Giunta (2023):

“La bellezza è una proprietà intrinsecamente *relazionale*, non è mai contenuta nei singoli elementi: per esempio la bellezza di un'architettura non è contenuta nel mattone, con quel mattone puoi fare un cumulo di scarico o fare un capolavoro dell'architettura.

La bellezza di un'architettura emerge nella *relazione* fra le parti. Per questa ragione, la bellezza è anche una questione politica, che va cercata nel

dialogo tra le parti, negli ecosistemi territoriali, nella ricomposizione dei saperi. La bellezza ha una grande potenzialità di cura, un potere trasformativo degli spazi. L'arte è una delle sue massime espressioni, che più di qualunque altro sapere umano può anticipare visioni e desideri”.

Educazione estetica

Nel secolare percorso sull'estetica occidentale, lo studioso che più ha esplorato il concetto di educazione estetica nella sua importanza per lo sviluppo dell'individuo e della società è uno dei padri del romanticismo tedesco, Friedrich Schiller. La sua figura merita attenzione sempre maggiore per la progressiva minore incidenza di una educazione religiosa condivisa in una società secolarizzata e multietnica. L'educazione religiosa offriva un'esperienza estetica a tutto campo, nutrita di pratiche rituali e strutture di senso capaci di alimentare un'estetica estesa ad ogni strato sociale; pensiamo al concetto di *biblia pauperum*: le migliori opere d'arte erano commissionate anche come strumento di educazione popolare. Nel momento attuale è sempre più evidente la necessità di elaborare uno strumento di educazione popolare altrettanto universale ed efficace di quello religioso, ma rispettoso delle singole identità culturali e delle differenze fra individui. Schiller fu uno dei primi a lavorare in questo senso, in quel crogiuolo di idee che nella compresenza di rivoluzione illuminista e fermenti romantici ha forgiato l'identità dell'Europa moderna. Nel suo lavoro "Lettere sulla educazione estetica" (*Über die ästhetische Erziehung des Menschen*), scritto tra il 1794 e il 1795 (Schiller, 2007), egli discute in forma epistolare il ruolo delle arti e della bellezza nell'elevazione morale e intellettuale dell'uomo. Schiller sostiene che l'educazione estetica è essenziale per formare individui pienamente realizzati. L'arte e la bellezza sono in grado di armonizzare le emozioni e la ragione, permettendo così all'individuo di sviluppare un senso di libertà interiore.

L'educazione estetica può contribuire a un bilanciamento tra emozione e ragione, favorendo una sintesi che consenta all'individuo di vivere in modo più

equilibrato e autentico. Inoltre l'arte ha il potere di liberare l'individuo dalle forze oppressive, un'educazione estetica può contribuire allo sviluppo di un'attitudine etica connettendo il concetto di libertà a quello di responsabilità. Questo non è solo un processo individuale, ma ha anche implicazioni sociali; si tratta di un tipo di educazione informale che è bene portare avanti lungo tutto l'arco della vita in quanto consente di riconoscersi come parte della collettività.

La bellezza può favorire l'unità e coesione all'interno della comunità, contribuendo alla realizzazione di relazioni più armoniose. Essa ha il potere di unificare le emozioni e la ragione, e favorisce una forma di libertà superiore che non consista solo nell'assenza di costrizioni esterne, ma anche nella realizzazione dell'autonomia interiore.

L'importanza del linguaggio artistico: alcune esperienze

La dinamica dell'educazione estetica come generatrice di coesione sociale è evidente nell'utilizzo del linguaggio artistico da parte di soggetti attivi sul territorio attenti alle ricadute delle loro azioni sulla comunità. Nel paragrafo presento alcune esperienze che dimostrano il potenziale del linguaggio artistico per lo sviluppo di capitale sociale, di competenze di cittadinanza attiva e di emancipazione nelle persone. Considero prima realtà paradigmatiche a livello regionale e nazionale – Cittadellarte Fondazione Pistoletto; Fondazione Horcynus Orca di Messina; Teatro Povero di Monticchiello; FocusLab di Modena; Giardino delle Stanze Sonore a Bologna, Villa Ghigi e Associazione Carp di Ravenna, Alessandro Vitiello Home Gallery – per poi focalizzarmi su realtà del territorio della Romagna Faentina: la Casa del Teatro; i musei pubblici e privati di Faenza (Museo Internazionale delle Ceramiche, Pinacoteca Comunale, Museo Carlo Zauli), quest'ultimo promotore insieme a Viola Emaldi di progetti culturali legati al territorio, School of nothing e Magma. Notevole per la partecipazione diffusa e i temi di cultura popolare e la APS Carri di Gesso di Casola Valsenio.

Attraverso manifestazioni collettive, workshop, laboratori ed eventi culturali le comunità possono esplorare e riscoprire la propria identità, creando un senso di appartenenza e responsabilità condivisa nell'esperienza comune, ma stimolando anche la creatività e l'innovazione. Si tratta di strumenti preziosi per affrontare tematiche sociali e ambientali in modo accessibile e coinvolgente. L'arte diventa così un mezzo per affrontare questioni complesse, stimolando la riflessione, la discussione e la formazione di una coscienza collettiva, e contribuendo così alla crescita e al benessere delle comunità. Inoltre, il coinvolgimento di artisti nel processo di pianificazione urbana e territoriale può favorire un approccio multidisciplinare, dove diverse competenze si intrecciano per rispondere alle esigenze della comunità. La progettazione partecipata, che integra l'arte come elemento centrale, permette di immaginare spazi pubblici più vivibili e funzionali, riflettendo le aspirazioni di chi li abita. In questo contesto, l'arte come linguaggio diventa strumento di dialogo e connessione, capace di abbattere barriere e favorire l'inclusione sociale e la partecipazione attiva degli individui.

Focus Lab è una stakeholder company che dal 2001 si occupa di politiche di sostenibilità per la governance pubblica, nell'intento di riflettere sui paradigmi della democrazia rappresentativa, cioè sul fatto che chi è governato delega chi governa, con i meccanismi della rappresentanza, a decidere quali siano gli interessi di carattere generale. La società ha sperimentato la simulazione semplificata di un Patto di collaborazione rivisitando il metodo artistico del Teatro dell'oppresso, ideato negli anni '50 da Augusto Boal. Il paradigma dell'Amministrazione condivisa è rimesso in gioco simulando le dinamiche del potere esistenti tra chi governa e chi è governato. In particolare, con il teatro dell'oppresso ogni partecipante sperimenta direttamente attraverso il linguaggio artistico del suo corpo, in relazione agli altri, la rigidità dei modelli consolidati acquisiti, attraverso il confronto e il dialogo al fine di costruire risposte nuove non stereotipate all'interazione fra cittadini "oppressi", scoraggiati dagli iter burocratici spesso lunghi e che richiedono ampie risorse di tempo, e funzionari

pubblici che si trovano a dover gestire nuove complessità progettuali senza l'aiuto di uffici formati e organizzati.

A Bologna, nel parco di proprietà nel quartiere Borgo Panigale, Patrizia Merendi ha creato il Giardino delle Stanze Sonore, e in questo ambito ha coinvolto le persone del suo quartiere a realizzare con lei un dialogo fra arte del paesaggio, spiritualità e land-art. L'artista ha coinvolto le comunità religiose della città, per condividere preghiere e rappresentazioni delle diverse tradizioni spirituali. L'intento è la conoscenza reciproca, gratuita, e la ricerca di ciò che accomuna le diverse tradizioni religiose per la ricerca comune della pace. Un'iniziativa partita dal basso, in un giardino privato che, sin dalla prima edizione dell'evento 2023, ha suscitato l'interesse del Comune di Bologna. Il motore simbolico, sensoriale e spirituale della numerosa partecipazione di persone appartenenti a spiritualità diverse è l'installazione artistica di 300 'preghiere al vento', di diverse tradizioni religiose, scritte su 12 bandiere alte 8 metri, installate lungo il confine della proprietà. Ciascuna comunità partecipa all'evento portando e condividendo con gli altri, gratuitamente, il meglio del proprio patrimonio rituale e culturale, in una varietà artistica di preghiera, liturgia e meditazione. Durante la manifestazione si alternano balli, cori, recite, drammatizzazioni, musica, icone. Occorre precisare che il giardino che ospita questo momento di condivisione, denominato Il giardino delle Stanze sonore, è uno spazio che è già in sé, grazie all'attività artistica e di giardinaggio della proprietaria, un luogo particolarmente suggestivo e bello, molto diverso dal contesto in cui si colloca. Il Patto di collaborazione con il Comune, siglato dall'artista con il Comune nel 2023, consente di svolgere l'iniziativa, volontaria, ogni anno, con maggiore sicurezza e visibilità. Ogni anno viene individuato il tema del successivo incontro interreligioso, e ogni evento è documentato da un video professionale quale memoria della giornata trascorsa. L'approccio artistico che ciascuna religione manifesta nel relazionarsi con la trascendenza, l'anelito al bello e al buono, che tutti i partecipanti praticano, crea un'arte delle relazioni molto sentita e autentica, costruisce legami tra le persone. Il tema di "Preghiere al vento" 2024 è stato l'Angelo. Comunità islamica, indù, cristiana, buddista, ebraica, nel costruire ogni

anno la giornata di “Preghiere al vento”, testimoniano un’esperienza di incontro di pace attraverso la conoscenza dell’altro da sé, nel dialogo interreligioso.

Un cenno merita anche l’esperienza artistica della Fondazione Pistoletto, anch’essa legata all’intenzione di ispirare e produrre un cambiamento sociale responsabile attraverso progetti creativi che coinvolgono la cittadinanza. In questo caso, non si tratta di un’iniziativa di partecipazione dal basso, ma di una proposta di coinvolgimento delle persone dall’alto: a Biella l’artista Michelangelo Pistoletto, noto in tutto il mondo, attraverso la fondazione che ha il suo nome, ha investito nella ristrutturazione di una ex filanda di seta a Biella per poter svolgere e far svolgere esperienze artistiche ritenute centrali per cambiamenti sociali (Cittadellarte, n.d.).

E’ un luogo dove convergono artisti, scienziati, attivisti, imprenditori, studiosi, amministratori, coltivatori, designer, architetti, medici e rappresentanti del mondo istituzionale, una città dell’arte, dove l’arte è vissuta e insegnata come strumento di trasformazione della società in senso responsabile.

Oltre allo spazio fisico di Biella, la fondazione ha creato anche una rete internazionale di ‘ambasciatori’ per promuovere l’idea di apertura e interrelazione complessa con il mondo e di civiltà allargata, mondiale, cosmopolita. Il simbolo del Terzo Paradiso disegnato dall’artista diventa il ‘passaporto’ per co-creare delle interazioni con persone con lo scopo di riflettere sul futuro dei nostri paesaggi di vita. Indubbiamente è un approccio dall’alto, in questo caso, che mostra l’arte come la capacità di far vedere altri punti di vista della realtà.

La Fondazione Horcynus Orca e la Fondazione Me.S.S.In.A. di Gaetano Giunta da anni promuovono percorsi internazionali di ricerca sulle economie sociali e solidali e sulla finanza etica, sviluppate nell’ambito dei paradigmi contemporanei dello sviluppo umano. Le produzioni estetiche dell’ambito mediterraneo (arti visive, cinema, letteratura, ecc.) hanno un ruolo centrale nel lavoro di Giunta, che più di ogni altro sapere umano hanno la capacità di anticipare bisogni, desideri e visioni dei popoli. L’obiettivo è stato ed è quello di

creare spazi permanenti di incontro dove ripensare relazioni ed economie in questo Mediterraneo così drammaticamente diseguale e lontano da un livello umanamente accettabile di prossimità economica e sociale: creare, anche, attraverso esperienze di bellezza, un pensiero che si alimenti e promuova eguaglianza, per generare coesione sociale ed espansione delle libertà delle persone. Ogni anno tali percorsi di ricerca si incontrano e si intrecciano all'interno dell'Horcynus Festival.

Degna di menzione per il suo radicamento e la natura di resistenza civica a livello popolare è l'esperienza della Cooperativa di Comunità del Teatro Povero di Monticchiello (Pienza), emblematica delle innumerevoli iniziative di arte e folklore diffuse in modo capillare nei piccoli comuni del territorio nazionale. Il progetto nasce negli anni '60 come reazione alla crisi del modello tradizionale di agricoltura basato sulla mezzadria, con una duplice finalità: prevenire lo spopolamento allora incipiente in tanti i centri minori della campagna toscana, in conseguenza del mutamento economico e antropologico e del conseguente inurbamento delle famiglie presenti sul territorio alla ricerca di un lavoro; mantenere la proprietà diffusa di immobili e terreni altrimenti esposti alla speculazione, anche internazionale, e alla trasformazione in strutture residenziali o ricettive di lusso, comunque aliene rispetto a un'idea evolutiva economia del territorio, sostenibile e rispettosa del tessuto sociale residuo, desideroso di abitare i luoghi.

Il Teatro Povero riunisce la popolazione del paese attorno in un lavoro collettivo di "autodramma": una ricostruzione collettiva di senso capace da 60 anni di aggiornarsi sempre ai tempi e alle istanze emergenti a livello sociale, economico, antropologico, sul filo della rievocazione mai stereotipata di un passato perduto, e della immaginazione di un futuro possibile. La narrazione viene costruita in assemblee collettive che coinvolgono tutta la comunità per tutto il corso dell'anno, giovani adulti e anziani. Il contributo di ogni partecipante è accolto e valorizzato attraverso una metodologia di costruzione drammaturgica degli spettacoli molto particolare: dopo il confronto in assemblea,

un gruppo ristretto ‘eletto’ all’interno trasforma le suggestioni dell’assemblea in proposte teatrali portate in scena dai partecipanti, tutti dilettanti. Questo lavoro culmina nella stagione estiva di repliche serali nella suggestiva piazza del paese, e genera un indotto di attività lungo tutto il corso dell’anno che in questi decenni ha mantenuto vivo il tessuto sociale del paese.

Nella città di Ravenna è presente l’interessante partnership fra la Casa Museo Villa Ghigi e la galleria Carp, promotori di una sinergia che organizza incontri di divulgazione artistica e musicale aperti alla partecipazione e alla convivialità.

Il territorio della Romagna Faentina non è meno fertile rispetto a queste iniziative: l’esempio dei Carri di Pensiero, di Casola Valsenio è emblematico per le sue peculiarità di molti eventi e sagre paesane religiose o laiche – potrei citare le Feste Medievali di Brisighella – che si caratterizzano per la grande partecipazione popolare.

L’esperienza di Casola Valsenio – che solo apparentemente ricorda una sfilata di carnevale – ha origine in abito filantropico locale oltre un secolo fa, come festa di mezza quaresima con finalità laiche di educazione popolare sui grandi temi della storia. La risorsa primaria del paese, il gesso, viene messa a disposizione di gruppi di cittadini che si sfidano a costruire carri allegorici che sfilano lungo l’asse principale del paese e vengono valutati da diverse giurie, popolare ed artistica. Come a Monticchiello, le attività coinvolgono gruppi di cittadini per un lungo periodo dell’anno, generando capitale sociale, convivialità e competenze professionalmente spendibili. Molti dei libri di Cristiano Cavina, scrittore locale che ha ottenuto notorietà nazionale, ritraggono in un’epopea paesana le vicende di questa comunità coesa e vivace, che forse, per quanto lo scrittore non ne parli direttamente, forse proprio da questa esperienza tra la sua peculiarità.

In un’epoca in cui la sostenibilità è fondamentale, un esempio di come l’arte possa essere strumento di cambiamento sociale e consapevolezza ecologica, promuovendo pratiche e progetti che rispettano l’ambiente è la Alessandro Vitiello Home Gallery di Roma.

Fondata nel 2016, questa galleria si inserisce in un fenomeno globale che celebra il crescente desiderio dei collezionisti di condividere le proprie passioni, arricchendo il panorama culturale con idee innovative e risorse uniche. Pur riflettendo in ogni angolo il temperamento audace del collezionista-gallerista, scelte audaci e una visione avanguardista, infatti, ogni esposizione, incontro letterario, concerto o messa in scena teatrale rappresenta un'opportunità per esplorare nuove forme d'arte, da condividere e diffondere. Esperienze che non solo arricchiscono il panorama culturale, ma creano anche momenti di “connessione artistica” tra i partecipanti.

La collaborazione con progetti di significativo valore scientifico e una location molto funzionale ha reso la home gallery un innovativo centro di aggregazione per diverse discipline e conoscenze, un luogo dove riflettere e reinventare modelli e metodi per preservare e trasmettere l'immensa eredità culturale del nostro Paese.

La Home Gallery promuove artisti emergenti attraverso una programmazione che sfida le convenzioni, le opere esposte raccontano storie, esplorano temi di rilevanza sociale e invitano alla riflessione. Collaborazioni con artisti che utilizzano materiali riciclati o tecniche eco-friendly, inoltre, fanno del linguaggio artistico un potente veicolo politico di attivazione civica verso il cambiamento climatico, l'identità e l'inclusione, stimolando un dialogo profondo tra l'arte e il pubblico.

La bellezza dell'arte risiede nella sua capacità di connettere, ispirare e trasformare, e la Home Gallery ne è testimonianza autentica.

Per quanto riguarda la realtà faentina, rimando ai cenni storici nel capitolo *I lineamenti della ricerca* per l'inquadramento storico generale di questa vivace comunità cittadina.

La prima realtà di cui vorrei parlare è il Teatro Due Mondi diretto da Alberto Grilli, strutturata in Aps. Nato come “teatro di gruppo” nel 1979, promuove

un'idea di teatro popolare di comunità, sia nella sede della Casa del Teatro sia nei laboratori e progetti esterni ove, si legge nel sito “tutti gli eventi sono finalizzati a favorire la condivisione degli spazi comuni della città da parte della cittadinanza”.

Persegue la ricerca di un linguaggio universale, capace di cogliere “le urgenze” della società contemporanea – come è evidente dal progetto pluriennale con le lavoratrici e i lavoratori vittime a Faenza del progetto di delocalizzazione dell'azienda tessile OMSA, negli anni '10 – e la creazione di un nuovo pubblico attraverso spettacoli “capaci di creare un dialogo con le fasce di pubblico con minori opportunità (residenti stranieri, pubblico lontano dai luoghi culturali e fasce socialmente deboli, giovani)”. “Teatro partecipato”, “Teatro condiviso”, “Fuori dal teatro”, “Senza confini”, questi alcuni laboratori e progetti attraverso cui si struttura un'attività tanto discreta (rispetto a iniziative che ricevono maggiore visibilità) quanto insostituibile per alimentare partecipazione civica e senso di comunità (Teatro Due Mondi, n.d.).

La *Casa del Teatro* incarna l'idea di residenza sul territorio, uno spazio aperto alla città e alla comunità dove i temi dell'arte e della cultura si intrecciano con quelli che la vita quotidiana ci propone: un luogo di studio e di lavoro interdisciplinare e un laboratorio continuo sulla capacità di costruire relazioni attraverso l'approccio intergenerazionale e interculturale. Saper guardare e saper capire è ciò che indichiamo al pubblico eterogeneo che frequenta il teatro; raccontare che l'arte e la cultura sono fenomeni sempre in relazione con la vita quotidiana è una delle chiavi di lettura che proponiamo allo spettatore... La *Casa del Teatro* è un luogo di avvicinamento all'arte per coloro che normalmente non la frequentano, la relazione con le tante Associazioni presenti in città che si occupano di attività in territori del sociale “vicini” alla comunità ci offre la possibilità di coinvolgere gruppi di cittadini che normalmente non vanno a teatro e non “consumano” cultura. La *Casa del Teatro* è quindi uno spazio (identitario di una etica civile e democratica che difende i diritti dell'individuo e contribuisce alla sua realizzazione di cittadino consapevole) non solo aperto alla comunità, ma esso stesso comunità partecipata e condivisa.

La rete dei musei faentini alimenta tramite la collaborazione pubblico-terzo settore una serie di iniziative e laboratori, dedicati soprattutto – ma non solo – a un pubblico di bambini e capace di mettere in campo esperienze innovative e molto partecipate, sia nella sede della Pinacoteca, sia al Museo delle Ceramiche, sia al Museo Carlo Zauli sorto nei locali di residenza e lavoro dell’artista faentino. Il curatore di quest’ultimo, Matteo Zauli è attivo nell’integrare museo e territorio attraverso residenze d’artista, progetti site specific capaci di connettere l’opera alla sua filiera genetica e produttiva, connettendo materia prima e paesaggio (Festival delle argille).

A Faenza opera, ora inquadrata nella Scuola di arti e Mestieri Pescarini, la Scuola di Disegno Tommaso Minardi, una realtà di educazione artistica per bambini e adulti, che risale alla fine del secolo scorso e che ha visto susseguirsi allievi di ogni classe sociale, oltre che favorito la crescita delle grandi personalità del Cenacolo Baccarini, di inizio Novecento, e delle generazioni successive di artisti della città.

A conferma della vivacità della proposta culturale della città, la School of nothing promossa dalla storica dell’arte Viola Emaldi, attualmente in corso, si propone come esperienza particolarissima: una rassegna vivente della attività ceramica della città, una ricognizione del Genius loci attraverso i percorsi di dieci ceramisti che nei loro periodi di soggiorno alterneranno approfondimenti teorici e laboratoriali, incontri con i cittadini e le realtà del territorio, visite dei luoghi, per realizzare ciascuno non una singola opera, ma un processo di immersione e successiva integrazione sincronica e diacronica della creazione ceramica in un vissuto collettivo, che sarà incarnato da un volume reso disponibile open source.

Primo livello di analisi

Come suggerito dalla Grounded theory, la raccolta e l'analisi dei dati seguono un andamento circolare e ricorsivo. L'attività di analisi è stata continua durante tutto il processo di ricerca. Durante la prima fase di interviste e raccolta dati (primo livello di campionamento teorico, Aprile-Agosto 2016), l'analisi è stata avviata attraverso l'ascolto delle registrazioni audio, prendendo appunti, utilizzando diverse strategie di codifica e annotando intuizioni, prime ipotesi interpretative e dubbi emergenti.

In questi mesi ho fatto grande ricorso ai memo, utilizzandoli come "note analitiche informali", scritte in merito ai dati e ai primi codici: "I memo catturano i tuoi pensieri, catturano i paragoni e le connessioni che fai e cristallizzano domande e indicazioni da seguire. La scrittura crea uno spazio interattivo per conversare con te stesso su dati, codici, idee e intuizioni" (Charmaz, 2014).

L'analisi iniziale del primo gruppo di interviste (Gennaio–Aprile 2023) si è svolta dando spazio all'ascolto alla trascrizione degli estratti più rilevanti e scrittura dei memo prestando particolare attenzione ai racconti dei partecipanti.

Ho poi codificato i soggetti intervistati in base alle aree di provenienza secondo questa legenda: CA=Cittadinanza Attiva, P=Patti, R=Rioni; PA=Pubblica Amministrazione, F=Funzionario, P=Politico; TS=terzo settore, cul=cultura; Car=Caritas; Ets=Associazioni. Ho poi evidenziato le prime categorie rilevanti le loro proprietà mettendole in relazione tra loro nelle diverse e ricorsive interazioni (Tabella categorie p. 120). Al termine di questa fase è emersa la necessità di approfondire alcune tematiche integrando il campione con altri testimoni implicati in esperienze e processi partecipativi rilevanti per l'analisi in corso.

Il secondo gruppo di interviste si è svolto tra Maggio e Ottobre 2023; sono stati selezionati altri trenta testimoni privilegiati provenienti dalle tre arene di appartenenza. Anche queste interviste sono state fatte con simultanea attività di

ascolto degli audio, trascrizione degli estratti e rilevazione delle etichette e proprietà e scrittura dei memo.

Successivamente ho selezionato circa 48 estratti di interviste e scelto quelli più emblematici per dare avvio ad una corposa analisi riflessiva, suddivisa in 5 diverse aree tematiche, supportata dai memo e della letteratura presa in esame (vedi *sopra*, *Analisi degli estratti*, pag.122).

Riporto qui di seguito le tabelle contenenti gli estratti delle interviste, le categorie emerse e i nessi ricorrenti tra le diverse categorie

Estratti interviste

Area tematica 1: comunità, vulnerabilità, inclusione, emancipazione, stigma, cura, scarto
--

Riconoscimento – emancipazione (Codice estratto CA_1): "Mi sono reso conto che il profilo dell'assistente civico rispecchiava il mio carattere e che mettermi al servizio dei cittadini è stato per me molto gratificante; ho visto che è utile sia per l'amministrazione sia per la cittadinanza [...] Ho scoperto che dietro ad ogni evento c'è un grande impegno organizzativo da parte dell'amministrazione [...] a volte si danno per scontate alcune cose [...] l'unico punto critico è che sono il più giovane del gruppo e devo imparare ancora molto [...] vengo da un'esperienza di servizio civile, sono stato due anni in Caritas come responsabile della gestione dei beni alimentari del magazzino, questa esperienza mi è piaciuta moltissimo e ho imparato tante cose [...] mi piace mettermi in gioco e mettermi a disposizione della comunità "

Vulnerabilità – emancipazione – cura – comunità (Codice estratto CA_2): "ho iniziato a fare volontariato per la prima volta quando sono venuto in Italia dall'Argentina e sono rimasto disoccupato [...] mi occupo di viabilità facendo riferimento al servizio di sicurezza urbana [...] Oltre al volontariato vorrei trovarmi un lavoro ma ho 64 anni e ormai mi dicono che sono fuori tempo [...] bisognerebbe avere più cura della gente bisognosa [...] il comune tramite l'ufficio sociale mi ha aiutato ma devo trovare lavoro perché altrimenti devo tornare al mio paese [...] mi piacerebbe conoscere e venire in contatto con altre persone che si trovano nelle mie condizioni."
--

Vulnerabilità – stigma – comunità (Codice estratto CA_3): "fino alla fine del 2010 ero una persona che aveva un lavoro, avevo 48 anni e mi sono trovata scaraventata fuori dal mondo del lavoro [...] sono separata con un figlio [...] ho passato un periodo in cui ho cercato assiduamente tramite le agenzie interinali e il passa parola ma non ho trovato perché mi dicevano che ero donna e troppo vecchia [...] gli uomini erano più appetibili nonostante che fossi fuori dall'età della gravidanza [...] mi demotivavano dicendo che stando ferma tre anni non sarei stata più in grado di lavorare [...] sono stata all'ufficio per l'impiego ma anche lì non ho trovato nulla, anche se la mia disponibilità era su fronti diversi, compresi i lavori meno qualificati [...] i vicoli che tengo puliti sono qui nel centro storico e non hanno nulla da invidiare ad altre città importanti [...] le persone che vivono qui sono gentilissime e mi trattano bene, mi offrono la colazione e sono felice di essere qui, questa esperienza mi ha cambiato la vita [...] io so che devo fare questo e voglio continuare a farlo [...] passano i mesi e ho deciso di stare qui attraverso un patto di cittadinanza per la **cura dei beni comuni**. [...] facendo queste attività mi sento **protetta** [...] non sono più fuori allo sbaraglio come ero prima [...] all'ufficio per l'impiego mi consideravano vecchia e non ricollocabile e quindi ho firmato il patto di inclusione attraverso il quale hai la possibilità di essere chiamata in caso ti trovino qualcosa [...] però ad un certo punto rinunci perché l'idea di sottoporli a quella trafila di uffici per

sentirti mortificata mi fa male [...] io vado bene con il reddito di cittadinanza e vado avanti con il volontariato [...] **ho rinunciato al contributo**".

Pensiero critico - competenze – reti (Codice estratto PR_BCC_1): "In questi anni, lavorando sul territorio come welfare manager e facendo progetti per dare supporto a chi attraversa situazione di vulnerabilità, mi sono resa conto, in questa epoca più che mai, di quanto sia importante l'educazione finanziaria. Chi attraversa una fase di vulnerabilità, senza rendersene conto può diventare preda dell'indebitamento e dell'usura. Per combatter questo fenomeno è importante fare interventi territoriali su diversi fronti, per questo motivo credo che la costruzione di reti e la coprogettazione siano elementi che permettano di dare risposte più adeguate".

Pensiero critico - cultura – conflitti – co-progettazione (Codice estratto TS_C_4): "abbiamo fatto una ricerca azione sul quartiere per migliorare la situazione di degrado e conflittualità che si era generata tra gli abitanti del quartiere e i migranti che hanno attività commerciali [...] il nostro obiettivo era volto alla mediazione di conflitti e pian piano siamo riusciti a negoziare[...] poi però ad un certo punto abbiamo avuto delle ordinanze dal comune che si sono posti come sindaci sceriffi con l'intento di intimidire le persone migranti [...] queste azioni si sono rivelate un po' contraddittorie con il nostro lavoro e hanno vanificato una parte del lavoro, abbiamo radunato un gruppo di associazioni di volontariato che fanno varie attività, l'idea è più si fanno cose per il quartiere e meno criminalità si insedia, questo è il nostro modo di gestire la situazione, l'animazione del quartiere è importante".

Area tematica 2: spazio, pensiero critico, intenzionalità, autonomia, relazione, partecipazione, senso di appartenenza, processi, bene comune, reti

Pensiero – critico – spazio – tempo (Codice estratto CA_CUL_5) secondo me il meccanismo funziona perché abbiamo trovato un ritmo che ci permette di fare eventi che rispondono alle esigenze economiche dell'associazione [...] abbiamo sempre l'agenda piena e questo non ci permette di portare avanti la riflessione e la direzione che vogliamo dare alla nostra visione [...] nel processo di programmazione gli unici punti sono legati ai temi da portare e si sottrae tempo alla riflessione sulle intenzionalità [...] manca questo spazio e si è creata l'abitudine a procedere senza intenzionalità.

Spazio – emancipazione – cura (Codice estratto CA_CUL_6) "Ho incontrato l'opportunità di fare volontariato causalmente seguendo un corso di fotografia alle scuole superiori e da lì, insieme ad un compagno di scuola è nata l'idea di aprire un'associazione di volontariato con cui ho avuto l'opportunità di conoscere tante realtà del territorio che non conoscevo e di imparare molte cose utili e interessanti che mi hanno reso più cosciente e responsabile per la mia età [...] mi sono resa conto che quando hai 18 anni non ti vengono assegnati ruoli di responsabilità come quelli che abbiamo gestito nel momento in cui abbiamo creato l'associazione, tutta l'attività di pianificazione, gestione e di relazione mi è piaciuta molto. Questo spazio ci è stato assegnato dal comune in comodato d'uso, per noi avere uno spazio a nostra disposizione è davvero molto importante e ci permette di costruire relazioni di amicizia e di aiuto. Qui tutti i maggiorenni hanno le chiavi e possono venire quando vogliono. Questo per noi ha un valore molto alto che spesso non si capisce e si pensa che tutti gli spazi debbano essere assegnati ad attività specifiche [...] qui molte persone sono riuscite ad esprimere quello che sentono senza sentirsi giudicate. C'è molta solidarietà tra pari e desiderio di aiutarsi, questo per me è importante, da questa esperienza ho capito che il lavoro che vorrei fare è molto affine alla gestione e organizzazione delle persone"

Generatività – inclusione – cittadinanza attiva (Codice estratto CA_R_1) "nasciamo come luogo per tenere vive le tradizioni storiche ma qui dentro succedono tante cose che hanno a che fare con l'inclusione delle fasce deboli [...] che vengono sempre accolte e a cui vengono offerte opportunità diverse [...] durante la pandemia siamo stati capaci di creare una rete sul territorio che si occupava alla raccolta e smistamento dei pasti".

Spazio – generatività – cittadinanza attiva (Codice estratto CA_R_2) "il nostro è un circolo autogestito dai soci, perché ci serve un punto di riferimento [...] per il faentino diventa un punto di incontro per i giovani e le famiglie [...] le cucine mirano a coinvolgere le persone e ultimamente stiamo organizzando diversi eventi culturali [...] eventi che possono dare qualcosa ai cittadini [...] Chi viene qua indipendentemente dalla generazione può trovare la sua collocazione [...] in genere vengono i diversi componenti della famiglia [...] solo recentemente abbiamo incominciato a collaborare tra rioni, fino ad ora c'è sempre stata molta autoreferenzialità [...] in questo periodo storico, probabilmente anche a causa dell'emergenza prima il covid e poi l'alluvione [...] abbiamo capito che era importante provare a creare una rete [...] il poter attivarci come volontari che supportano il comune come è successo nel momento della pandemia ci ha dato maggiore visibilità [...] è importante sapere che non tutti i faentini vedono bene il palio, alcuni lo considerano uno spreco che sottrae risorse ad altre iniziative [...] con questi interventi siamo riusciti a farci volere bene da tutti e abbiamo capito che se ci organizziamo possiamo essere una risorsa importante per la città."

Emancipazione – cittadinanza attiva – comunità (Codice estratto CA_R_3) “una delle cose che hanno sempre un po’ caratterizzato Faenza è stata questa capacità di auto-organizzarsi per rispondere ai bisogni che sono sorti con le due emergenze [...] facendo queste esperienze si sviluppa una maggiore sensibilità più unione [...] il rione è cresciuto enormemente come considerazione del tessuto cittadino ma anche dall'esterno della città e ha prodotto molti processi partecipativi per sostenere le persone colpite”

Identità – partecipazione – comunità (Codice estratto CA_R_4): “i rioni partecipano con più forza in quanto il rionale si sente faentino e non tanto perché partecipa al rione [...] i vecchi apprendono dai giovani e insegnano ai giovani [...] i rioni sono aperti tutto l'anno aldilà del palio [...] abbiamo un movimento che sviluppa delle attività e che può rappresentare un'opportunità per entrare e che permette una volta entrati di frequentare il posto senza essere qualificato [...] una persona che entra trova accoglienza e valori sani di famiglia, dello stare insieme, cultura [...] amore per il territorio, tradizione culinaria [...] dove si può fare esperienza pratica di lavoro [...] si impara a voler bene ai luoghi [...] questo perché ci si occupa attivamente delle cose e ci si rende conto dei problemi”

Identità – comunità – rete (Codice estratto CA_COM_5) "Il rione è una piccola città, ci sono due parrocchie di riferimento che fanno cose diverse e che dialogano tra di loro cercando di integrare le i progetti [...] dopo l'alluvione si è creato un clima fortemente partecipativo e collaborativo [...] a Faenza c'è una presenza importante di associazioni che sono molto intraprendenti"

Spazio – tempo – pensiero critico (Codice estratto PA_P_3) “sarebbe utile aumentare il tempo di spazio per il confronto per capire che tipo di supporto si può dare ad un'associazione o cooperativa o altro, questo aspetto della condivisione è per me una cosa fondamentale che si può fare con un investimento ridotto e con costi bassi[...]è impegnativa ma sostenibile sicuramente anche pensando ad un'ottica futura, a volte sembra una cosa banale ma non lo è “

Pensiero critico – conflitti – competenze – ascolto – cura (Codice estratto TS_T_5) "il mio compito è quello di gestire i conflitti all'interno dei condomini [...] a Faenza ci sono meno rigidità nella progettualità sociale rispetto a Ravenna, per me il conflitto è un pretesto per entrare in contatto con le persone, io lo uso come pretesto per creare un dialogo con i soggetti e comprendere i fenomeni [...] per me è importante conoscere le persone e cercare di capire che ruolo possono avere all'interno del contesto, con l'assegnazione dei ruoli le cose migliorano e si riesce a distribuire le responsabilità, in questo modo si creano contesti più collaborativi, non solo per le responsabilità assunte ma anche per la collaborazione che si crea tra i soggetti [...] tra Ravenna e Faenza c'è molta competizione [...] in alcune palazzine c'è il referente in altre ci sono più persone di riferimento, queste pratiche, visti i risultati sono state formalizzate per poter essere riprodotti in altri ambiti, queste pratiche partecipative hanno permesso di mettere a punto un regolamento per rendere

ufficiale il meccanismo partecipativo e contenuto l'autoreferenzialità, abbiamo lavorato sui patti di collaborazione dove i cittadini tramite Acer posso attivarsi in modo spontaneo [...] "il mio approccio è quello di essere presente e di ascoltare molto le persone e di cercare di intercettare e decodificare il problema, cerco di stimolare l'intraprendenza e la cooperazione, grazie ai patti sono cresciuti gli eventi culturali che hanno dato un grande contributo alla comunità in modo positivo questo ha dato vita al quartiere Gulli insieme[...]noi siamo la Darsena povera e dall'altra parte c'è quella ricca, noi cerchiamo di chiedere qualcosa ai ricchi e di portarlo ai poveri, io cerco di creare cose dove non ci sono, fare delle iniziative non è sempre semplice, si va incontro a dei processi complessi e conflittuali che se gestiti bene possono far cambiare le cose"

Area tematica 3: patti, senso di appartenenza, riconoscimento processi, bene comune, responsabilità, ruolo, identità

Generatività – bene comune (Codice estratto CA_P_3): “il patto è uno strumento che crea un'interfaccia tra la pubblica amministrazione e la cittadinanza attraverso cui si possono intercettare realtà invisibili, per esempio: un referente di un patto del giardino della punta degli orti ha avvicinato un senza tetto e lo ha coinvolto nelle attività finché ha ritrovato la motivazione per cercare un lavoro e da lì ha ripreso la sua vita [...] c'è un'altra volontaria di via Baccarini, una donna di 70 anni che tutte le mattine alle 4 è nel viale a vedere cosa succede e se incontra ragazzi che fanno qualcosa che non va cerca di intervenire con un approccio propositivo ed educativo"

Bene comune – rete – cittadinanza attiva (Codice estratto CA_P_5): “abbiamo provato a fare delle esperienze ma gli esiti sono scarsi e non hanno avuto seguito. A questo proposito c'è anche da dire che spesso i giovani sono alla ricerca di un lavoro e quindi è in questi casi è più difficile pensare che abbiano voglia di investire nel volontariato [...] in ogni caso credo che questa generazione sia stata privata dal fare esperienza all'aria aperta e dipenda molto dalle tecnologie. Tornando al tema dei patti un punto critico è l'eccesso di burocrazia che ostacola l'intraprendenza di chi vuole agire, ci sono dei protocolli insensati che non sono affatto adeguati alle situazioni e non promuovono le attività. All'interno dell'unione l'uso dei patti è concepito soprattutto per la cura del verde e del decoro, le altre

iniziative ad impatto sociale si preferisce gestirle con le associazioni che esistono sul territorio [...] abbiamo cercato di fare rete ma ha funzionato solo con la cura del verde”

Riconoscimento – pensiero critico (Codice estratto CA_P_3): "Il regolamento prevede che il pattista impedisca certi comportamenti ma non è sempre facile mettere in atto questa regola [...] secondo me gli amministratori potrebbero incentivare i pattisti anche con qualche piccola forma di gratificazione come biglietti omaggio per i musei o cose simili"

Beni comuni – pensiero critico – cittadinanza attiva (Codice estratto TS_C_4): "Abbiamo un partenariato sociale che serve come interfaccia per i bisogni del quartiere, questo progetto nasce per la cura del quartiere e ci siamo occupati anche della promozione del regolamento e dei patti, **purtroppo con l'avanzare del tempo sono sempre meno quei progetti che permettono di attivare indagine attivazione germogliazione spontanea di risposte [...] sono sempre più frequenti i progetti, i patti dovrebbero essere spontanei partecipativi, a parte molto circoscritti e con impatto a breve termine, comunque si deve partecipare al bando [...]** abbiamo co-progettato con Acer un ufficio di mediazione alcuni ci credono in queste forme di co-progettazione altri no e sono molto rigidi, **per snellire i processi e renderli più efficaci occorrerebbe che gli enti pubblici della pubblica amministrazione dovrebbero avere chiaro cos'è la partecipazione dovrebbero sposare veramente i suoi principi di base [...]** secondo me ci sono delle amministrazioni che si stanno muovendo in questo senso, occorre anche investire in formazione e far sviluppare competenze per promuoverla al meglio, **è importante che i patti siano spontanei e non indotti dalla pubblica amministrazione"**

Identità – pensiero critico - beni comuni – comunità (Codice estratto PA_P_5): Da un sondaggio fatto nel 2021 agli abitanti dell'Unione il tema della sicurezza viene sicuramente dopo quello della salute e per molte persone non era così rilevante [...] il sistema Italia non prende in considerazione le polizie locali, stiamo investendo molto sull'educazione nelle scuole su progetti di legalità [...] "L'idea del cittadino civico ha avuto molto successo ed è piaciuta al punto che alcuni cittadini hanno proseguito come volontari, il fatto di indossare una casacca e di sentirsi utile per l'unione ha favorito il senso di appartenenza e il loro contributo per l'unione è stato un valido aiuto [...] Molti cittadini non percepiscono l'unione e non c'è ancora un senso di appartenenza diffuso, su questo dobbiamo fare ancora molto"

Cittadinanza attiva – bene comune – pensiero critico (Codice estratto PA_P_8): "Abbiamo costruito una realtà giovanile Prometeo che intenzionalmente si propone di diffondere cultura e cittadinanza attiva, spesso però a causa della distanza che si è creata tra le associazioni di cittadinanza attiva e la Pubblica amministrazione si rischia di deludere le aspettative da entrambe le parti. La

cittadinanza spesso arriva con la voglia di co-progettare e noi invece siamo pronti solo per diffondere partecipazione a un livello più superficiale. Credo che si debba lavorare al nostro interno per aumentare il livello della coprogettazione, questo comporta il doversi riorganizzare in modo più strutturato per acquisire competenze e fare in modo che anche i soggetti del terzo settore possano essere più preparati alla coprogettazione che sicuramente non si improvvisa e aldilà dei tavoli in cui si condividono le tematiche, per fare questo ci vogliono anche corpi intermedi e soggetti terzi che si prendono in carico il processo [...] i temi delle competenze, delle responsabilità dei ruoli sono fondamentali, i percorsi servono a stare nella complessità e a fare incrociare desideri con progetti concreti. Una delle strade possibili per attuare processi partecipativi concreti è fare dei laboratori di coprogettazione che permettono agli attori di prendere coscienza della complessità della realtà evitando la frustrazione delle aspettative inattese... il tema dello spazio e dei giovani è un altro tema critico, la pubblica amministrazione tende a voler co-progettare gli spazi senza lasciare autonomia ai richiedenti”

Innovazione sociale – rete - competenze (Codice estratto CA_P_9): "Uno dei problemi che abbiamo riscontrato con la costituzione dell'unione in una prima fase, ma per certi versi è ancor presente ora è stata la difficoltà che hanno avuto alcune categorie di cittadini e qualche amministratore ad adattarsi alla nuova organizzazione, che nel garantire un miglioramento della qualità del servizio non viene percepito in quanto non è prossimo al territorio e il fatto di non potersi interfacciare, come prima, con gli amministrativi viene percepito come un disagio [...] questo accade anche con alcuni funzionari che dovrebbero chiedere autorizzazioni a dirigenti che prima non erano presenti [...]"

Beni comuni – identità – comunità (Codice estratto PR_BCC_1): Tra i nostri progetti uno dei più importanti è quello dell'ecomuseo del paesaggio della Romagna Faentina che ha lo scopo di fondare un senso di comunità della Romagna Faentina"

Area tematica 4: innovazione, reti, formazione, capacitazione, cura dei processi, integrazione, visione sistemica, approccio pedagogico

Formazione – innovazione sociale – reti – visione – processi (Codice estratto PA_F_3): "Secondo me su questo tema di come attivare i percorsi di partecipazione e della formazione bisogna istruire bene e formare il personale perché altrimenti si rischia di crear disillusione [...] ci vuole una forte volontà di riorganizzare il sistema dei servizi [...] non che adesso non ci sia però manca la forma più strutturata [...] abbiamo esempi in cui l'organizzazione ha dimostrato che lavorando in rete e organizzandosi meglio si riesce ad avere risultati migliori [...] è importante che ci siano persone

competenti e motivate [...] credo che la ricerca possa servire per dare aiuto all'unione attraverso le buone prassi [...] il tema della facilitazione è fondamentale, ma deve esserci una volontà e intenzione a strutturare il sistema [...] con scelte decise da parte dell'amministrazione supportate dalla politica [...] credo che la ricerca possa servire per dare aiuto all'unione attraverso le buone prassi [...] il tema della facilitazione è fondamentale, ma deve esserci una volontà e intenzione a strutturare il sistema [...] con scelte decise da parte dell'amministrazione supportate dalla politica"

Reti – formazione – innovazione sociale – complessità – collaborazione (Codice estratto PA_F_5)
"Il macro tema è proprio l'integrazione, non solo tra servizi pubblici ma anche tra servizi pubblici, terzo settore, no profit e tutto quello che c'è sul territorio [...] l'integrazione in realtà è molto bella ma anche molto complessa e spesso dal mondo accademico e politico questo aspetto viene sottovalutato [...] richiede molto impegno e fatica però credo che produca molta ricchezza soprattutto se si riesce a trovare un terreno comune [...] uno delle sfide più grandi è quella di trasformare la competizione in collaborazione [...] mi è capitato di trovarmi tante volte in queste realtà e ho capito che la cosa importante è trovare un terreno comune in cui mettere al servizio le competenze che si hanno cercando di non annullare le differenze e le diversità ma di rispettarle e valorizzarle [...] la cosa importante è definire gli obiettivi e assegnare le responsabilità per definire le micro azioni nella progettualità generale, questo aiuta a lavorare meglio, l'altra cosa che è utilissima è l'assoluta umiltà ammettendo i limiti che si hanno per affrontare ogni questione insieme"

Rete – riconoscimento – conflitti – competenze pedagogiche (Codice estratto PA_F_6) "il centro delle famiglie è soprattutto un'antenna sul territorio su come sta andando la società, per poter lavorare in un contesto di questo tipo una delle cose fondamentali è la versatilità nel ruolo [...] è importante avere una mente aperta e una grande capacità di mediazione perché le realtà che si palesano sono molto diverse e chiedono riconoscimento [...] a volte ci sono delle pretese che vanno gestite con un approccio costruttivo e generativo, occorrono competenze pedagogiche e visione, si impara molto lavorando [...] per la crescita di ognuno è importante che ci sia diversità e che si impari a gestire il confronto nel rispetto di tutti i punti di vista [...] purtroppo nel centro molto spesso prevale un pensiero dominante che opprime tutto quello che non è allineato con quel pensiero"

Sussidiarietà – rete – welfare di comunità – competenze pedagogiche - formazione (Codice estratto PA_F_7) "prima di occuparmi di servizi alla comunità mi sono occupata di servizi alla famiglia [...] nei primi piani di zona si faceva la programmazione insieme [...] ho sempre pensato e man mano che andavo avanti ho capito l'importanza di pensare i servizi come un qualcosa che avesse bisogno di una prospettiva orizzontale e non gerarchica [...] soprattutto quando si parla di coprogettazione le due competenze più importanti sono la capacità di ascolto e quella di fare sintesi[...] fare sintesi è molto importante per occuparsi di questi aspetti [...] spesso il territorio non conosce i ruoli e i poteri che ha l'Unione, in questo senso è molto importante saper trasmettere a chi hai davanti questi aspetti"

Formazione – competenze – conflitti – visione sistemica – processi (Codice estratto PA_F_8) "inoltre è fondamentale riportare i soggetti sul piano di realtà e fare chiarezza sui ruoli e le responsabilità [...] non tutti i progetti di coprogettazione sono stati indenni da conflitti, a volte ci possono essere momenti critici [...] per esempio quando si incontrano i corpi intermedi (i sindacati) e bisogna cercare di fare una trattativa [...] in questi casi più c'è trasparenza e coinvolgimento e più la possibilità che i conflitti si superino aumenta [...] occorre anche saper sospendere la discussione quando è arrivata ad un binario morto [...] a volte è molto importante sapersi prendere una pausa riflessiva. Quindi trasparenza, riflessività, mediazione e sintesi. Anche a me servirebbe uno sguardo d'insieme, qualcuno che guarda dall'alto e che aiuti ad avere una visione sistemica. Indubbiamente una cabina di regia può essere una risorsa importante "

Formazione – competenze – sussidiarietà orizzontale (Codice estratto PA_F_9) "oltre ad avere esperienze come assistente sociale ho fatto esperienze intersettoriali anche con altri comuni dell'unione e quindi anche con la co-progettazione; in questo contesto è molto importante avere chiaro il ruolo che si ha. Io parto con un ruolo all'interno di un contesto con un obiettivo e con uno strumento dato, che spesso ha dei limiti; molto spesso lo strumento è poco efficace e occorre lavorare sul percorso che invece è più mirato e si può personalizzare [...] c'è ancora una modalità antica che aspetta che sia il cittadino a chiedere aiuto, in realtà secondo me bisognerebbe fare al contrario perché così si può evitare lo stigma che spesso porta le persone a stare per tanto tempo senza chiedere aiuto e nel frattempo le cose degenerano. Di solito all'inizio c'è moltissima diffidenza e resistenza per questa ragione è molto importante essere capaci di usare delicatezza, ascolto e non giudicare [...] sicuramente nell'ottica di intercettare il bisogno il colloquio in presenza è lo strumento più privilegiato. Credo che il sistema stia cambiando e che debba essere rinnovato, occorre rinnovare i ruoli, secondo me occorre trovare una mentalità più trasversale e versatile negli operatori. Anche il volontariato secondo me sta cambiando, prima il volontariato era molto legato alle organizzazioni ed era ispirato dal senso di appartenenza; questo tipo di volontariato è molto corporativo e a volte ideologico, oggi sarebbe più utile che i volontari percepiscano la comunità e il bene comune come qualcosa che appartenga a tutti e che faccia ritrovare una dimensione ai cittadini. Un'altra emergenza è quella dello spazio pubblico da dedicare alla cittadinanza [...] ribadisco che l'intersettorialità per quanto complessa è fondamentale, occorre imparare a dare fiducia alle persone e cercare di investire in loro perché solo in questo modo si può intercettare il bisogno o il disagio"

Innovazione sociale – complessità – processi – formazione – visione – rete – beni comuni (Codice estratto PA_P_1)"le sfide politiche amministrative, del nostro tempo, ci chiedono di cambiare paradigmi che da decenni erano consolidati [...] I cambiamenti alle volte, arrivano passo dopo passo senza che ce ne accorgiamo, ma ne prendiamo atto quando la trasformazione è radicale, alle volte ci sono delle accelerazioni nelle quali ci sono degli elementi di strappo, dove il tempo sociale è diverso dal tempo anagrafico [...] da un po' di tempo ci interrogavamo su come dare una sostanza a questo tema della coprogettazione e co-partecipazione e condivisione [...] di sicuro la portata della trasformazione è talmente grande che se pensiamo ad un ente pubblico che dalle carte impone alla comunità trasformazioni, non riusciamo, io credo a dare le risposte che il mondo ci chiede [...] Credo veramente, che una delle questioni chiave del nostro tempo sia la capacità di costruire patti nei quali il pubblico, il cittadino privato, l'associazionismo diffuso e i cosiddetti corpi intermedi decidono di farsi carico insieme della trasformazione del sistema [...] i cambiamenti alle volte hanno creato fratture; in questi ultimi mesi, sul tema della partecipazione, stiamo cercando di mettere a sistema pratiche che hanno caratterizzato diversi ambienti dell'amministrazione della vita pubblica, son partito dal welfare perché forse rappresenta la massima e più larga manifestazione di solidarietà di una società coesa [...] abbiamo cercato di costruire un ufficio della partecipazione che sta crescendo molto e che credo che nei prossimi decenni possa cambiare tante cose [...] anche i patti nei prossimi decenni diventeranno una grande novità, prendendosi cura del decoro e della sicurezza [...] Abbiamo cercato di creare un ufficio di partecipazione per mettere a sistema, mappare, costruire una narrazione amministrativa e dare una trama a pensieri sparsi [...] io credo che questa sia una delle grandi sfide, fare in modo che questa unità amministrativa diventi un'unità politica, per fare questo dobbiamo migliorare la gestione e gli strumenti amministrativi, penso al consiglio dell'unione che deve lavorare molto meglio per discutere di temi che non siano solo amministrativi [...] dobbiamo creare una cittadinanza affinché i cittadini si sentano parte dell'unione, per fare questo occorre un vocabolario comune, io credo che noi dobbiamo utilizzare un criterio che ci faccia uscire dall'ordinario atto amministrativo e si apra ad eventi culturali"

Formazione – innovazione sociale – capacitazione – processi (Codice estratto PA_P_10) "Stiamo cercando di fare un lavoro sul personale dell'unione, negli ultimi anni c'è stato un cambio di personale frequente[...]sono convinto che tanto più umanizzi il lavoro dei dipendenti tanto più verrà percepita meglio l'unione [...] abbiamo diversi tavoli che integrano i lavori delle associazioni con lo scopo di creare sinergie [...] l'idea di connettere le associazioni e integrare la loro progettualità ha dato buoni risultati e ci ha permesso di trovare soluzioni nuove e creative [...] abbiamo dedicato uno spazio all'interno della sede per accogliere le associazioni quando si riuniscono"

Visione – innovazione sociale (Codice estratto PA_P_11) "il nostro modello di unione è molto rappresentativo in regione tant'è che abbiamo avuto anche i contributi come provincia [...] inizialmente alcune autorità dei comuni avevano il timore che con l'Unione i territori perdessero valore, fortunatamente si sono resi conto che la scelta dell'unione ha permesso di avere risorse e reti che prima erano impensabili"

Partecipazione (Codice estratto PA_P_1) "Siamo rimasti contenti della quantità delle proposte pervenute ma siamo stati delusi dal basso numero dei voti"

Innovazione sociale – capacitazione (Codice estratto TS_FD_2) "il nostro progetto nasce per facilitare l'innovazione sociale sui territori con un particolare focus per i giovani che desiderano fare esperienze imprenditoriali. Si tratta di un percorso in cui a partire da un desiderio, una vocazione si struttura un programma formativo applicato in cui si acquisiscono competenze multi dimensionali che sono legate al mondo dell'imprenditoria, si riceve il supporto tecnico finanziario e motivazionale. Il percorso permette di entrare in contatto con i propri punti critici e di forza e valorizza il lavoro del team che nel caso dell'impresa è determinante per raggiungere gli obiettivi forse più dell'idea stessa. La formazione è un'esperienza educativa che oltre a sviluppare imprenditorialità insegna cultura del lavoro e valorizza il territorio oltre che le caratteristiche della persona [...] i partecipanti acquisiscono competenze spendibili nel mondo del lavoro a 360 gradi. Inoltre questo percorso crea un ponte con il tessuto imprenditoriale del territorio e diffonde una cultura del lavoro che privilegia i talenti"

Partecipazione – formazione – competenze – visione (Codice estratto PA_F_6): "C'è un altro tema che riguarda i giovani che chiedono un cambiamento...una delle grandi sfide e capire quale cambiamento [...] la strada dei percorsi partecipativi spesso è utilizzata male, uno degli errori è che spesso questi percorsi vengono fatti solo perché è obbligatorio farli e non si interpella l'utenza a cui ci si rivolge [...] ma ci si limita a comunicare e invitare al percorso che è già stato stabilito e calato dall'alto [...] questo determina una grande delusione di aspettative che spesso si traduce in una mancanza di partecipazione"

Visione – politica (Codice estratto PA_P_7): "io trovo nell'unione dei comuni un tappo pauroso a tutte le iniziative che io voglio fare [...] sono un manipolo di comunisti che non vuole investire sul territorio [...] non condivido le scelte che hanno fatto soprattutto in campo sanitario e in particolare quella dell'auto medica che ha reso il servizio ancora più debole [...] sono stufo di approvare i bilanci in deficit [...] secondo me questa unione è poco concreta e dispersiva [...] la regione ci ha riconosciuto per aver portato incremento del turismo [...] si è creata una cooperativa di comunità che ha assorbito un circolo e altre realtà che cerca di rispondere a dei servizi dei cittadini e noi li sosteniamo [...] io mi sento discriminato oltre che escluso [...] la transizione energetica è un balla ciclopica che racconta l'unione europea"

Visione – politica (Codice estratto TS_C_3): "il sindaco di Faenza è stato uno dei precursori della coprogettazione [...] già quando era assessore ha capito che era un modo per ottimizzare le risorse e trovare risposte creative"

Vulnerabilità – reti – welfare di comunità (Codice estratto TS_CAR_1): "credo che all'interno della povertà la categoria comune è la precarietà [...] precarietà su più fronti e livelli [...] sociale, familiare, abitativa, lavorativa [...] il centro di ascolto è l'ultima spiaggia per queste persone [...] se hanno delle reti riescono ad affrontare il problema "

Vulnerabilità – capacitazione – emancipazione – welfare di comunità (Codice estratto TS_CAR_1): "I servizi sono tutti temporanei e non c'è una regola e possono essere personalizzati [...] ci può essere un'accoglienza lunga ma in casi rari [...] l'aiuto che da Caritas è più rivolto a gente che tende ad essere autonoma [...] per chi ha problemi di autonomia cerchiamo di fare rete con gli altri servizi"

Coprogettazione – reti – welfare di comunità – fiducia (Codice estratto TS_CAR_1): "l'aspetto positivo dei tavoli è la prospettiva che si arricchisce [...] a volte le prospettive diverse generano criticità che si superano con la fiducia che le relazioni tra le persone tra i tavoli si generano"

Innovazione sociale – reti – welfare di comunità – formazione – competenze (Codice estratto TS_CF_1): "Il centro delle famiglie di Faenza è organizzato molto più efficacemente rispetto a quello di Imola, il loro punto di forza sono le reti e la capacità di arrivare alle persone affrontando le problematiche in modo multidimensionale, la circolarità è indubbiamente una caratteristica che contraddistingue il centro e lo rende versatile nelle sue funzioni per la comunità. Il personale che collabora con il centro proviene da realtà diverse, alcuni di noi come me e la mia collega dipendono da una cooperativa a cui è appaltato il servizio sugli adolescenti, altri sono dipendenti comunali e la coordinatrice fa parte dell'AUSL in carico all'Unione. Tra le tematiche che affrontiamo riguardano le varie fasce d'età dall'infanzia all'adolescenza. Negli ultimi anni siamo molto focalizzati sull'adolescenza che sopra tutto dopo la pandemia ha manifestato molti disagi. Cerchiamo di affrontare i problemi partendo dalla prevenzione, coinvolgendo le scuole attraverso gli insegnanti e tutte le persone del territorio che possono cogliere i segnali di disagio prima che sia troppo tardi [...] crediamo nella formazione e nell'ascolto e formuliamo interventi educativi rivolti anche alle famiglie. In questo territorio ci sono molte resistenze sugli interventi legati all'educazione di genere, le resistenze sono poste soprattutto da alcuni genitori che fanno molta fatica ad affrontare questi temi. Queste resistenze hanno generato molti disagi nei giovani e su questo c'è da lavorare molto. Un altro tema che caratterizza questo territorio è quello dello spazio per gli adolescenti che scarseggia e non viene concesso facilmente dagli amministratori locali"

Area tematica 5: Il ruolo della cultura e dell'arte nei processi partecipativi
Innovazione sociale – cura – processi – generatività (Codice estratto CA_CUL_1): "il fatto che se la comunità cresce facendo delle cose belle si riduce il disagio e il costo di interventi che nascono per fronteggiare il disagio"
Coprogettazione – reti – coesione sociale – processi (Codice estratto CA_CUL_1): "La differenza tra questa scuola di musica e le altre presenti sul territorio è che questa scuola è sempre stata un medium per la co-progettazione integrato di eventi che producono un impatto sulla comunità"
Visione – coprogettazione – politica – competenze (Codice estratto CA_CUL_1): "[...] tornando al tema della coprogettazione posso dire che con i politici ho trovato molta più disponibilità [...] quello che manca è il supporto della pubblica amministrazione, in questo caso si fa molta più fatica a trasformare le cose"
Innovazione sociale – cura – visione – politica (Codice estratto CA_CUL_2): "la fruizione dell'arte alla fine ti salva la vita in un altro senso [...] la vita di un museo indipendente privato è molto difficile, perché in Italia ci sono tante realtà [...] a Faenza c'è una classe dirigente a livello politico molto attenta a valorizzare e a condividere e integrare i percorsi"
Innovazione sociale – reti – competenze – visione (Codice estratto CA_CUL_2): "Le competenze che ho sviluppato e che servono per portare avanti questa attività partono dalla capacità di adattamento [...] nel senso che è importante riuscire ad interpretare quello che fuori chiedono e a dare una risposta concreta in termini artistici [...] poi è importante riuscire a individuare gli attori che possono diventare alleati per progettare e quindi fare rete"
Partecipazione – cittadinanza attiva – capacitazione (Codice estratto CA_CUL_2): "abbiamo fatto anche degli errori a volte cercando di progettare festival molto importanti [...] l'errore più grosso è stato quello di non coinvolgere le persone che fanno parte della città [...] noi siamo una città molto orgogliosa e non siamo molto disposti ad accettare di essere messi da parte [...] comunque c'è stata una scelta politica che in questo caso a voluto ascoltare le voci della città"

Innovazione sociale – visione – reti – competenze – politica (Codice estratto CA_CUL_2): "la gestione della cultura e del turismo culturale non è facile [...] grazie ai finanziamenti delle fondazioni siamo riusciti ad aprire il museo [...] la co-progettazione è molto importante per questo territorio [...] la realtà è già in trasformazione [...] devo dire che la coprogettazione deve innovarsi e aprirsi al privato [...] dobbiamo capire di che cosa abbiamo bisogno e imparare a dialogare"

Comunità – identità – reti – cura – cultura (Codice estratto CA_CUL_1): "è molto importante riuscire a triangolare la co-progettazione coinvolgendo anche gli amministratori pubblici oltre ai privati [...] se vogliamo capire cos'è Romagna Faentina dobbiamo trovare elementi comuni [...] il paesaggio diventa bene culturale quando veicola cultura nella comunità [...] il mio obiettivo è quello di creare un parco culturale dei calanchi e delle argille azzurre"

Proprietà delle categorie

Categoria	Nessi e Relazioni			
Comunità	Includono	identità	relazione	appartenenza
Vulnerabilità	Collega	inclusione	accoglienza	capacità
Inclusione	Promuove, partecipazione, riconoscimento, autonomia			
Emancipazione	Legata	autonomia	identità	responsabilità
Pensiero critico	Sviluppa	riflessività	fiducia	impegno
Spazio	Crea	opportunità	relazioni	partecipazione
Intenzionalità	Guida	impegno	responsabilità	
Autonomia	Supporta	identità	capacità	
Identità	Connessa	comunità	appartenenza	riconoscimento
Politica	Implica	partecipazione	cittadinanza attiva	
	amministrazione			
Reti	Favoriscono	accoglienza	comunità	inclusione
Accoglienza	Sostiene	vulnerabilità	promuove	inclusione
Relazione	Essenziale comunità fiducia cura			
Partecipazione	Fondamentale per cittadinanza attiva e amministrazione condivisa			
Senso di appartenenza	Rafforza comunità identità			
Riconoscimento	Importante inclusione partecipazione			
Stigma	ostacolare inclusione riconoscimento			
Capacitazione	Necessaria per autonomia e impegno			
Fiducia	Essenziale per relazione e partecipazione			
Impegno	Guidato da intenzionalità e responsabilità			
Cura	Collega comunità, vulnerabilità e accoglienza			
Scarto	Rappresenta il contrasto con inclusione e cura			
Responsabilità	Connessa a politica, cittadinanza attiva e impegno			
Libertà	Sostiene pensiero critico e responsabilità			
Cittadinanza attiva	Collega a politica, partecipazione e responsabilità			
Amministrazione condivisa	Rappresenta una forma di partecipazione e bene comune			
Bene comune	Rappresenta il risultato di partecipazione e intenzionalità			
Processi	Collegherà tutte le categorie attraverso dinamiche di cambiamento			

Intersezionalità fra le categorie



Analisi comparativa

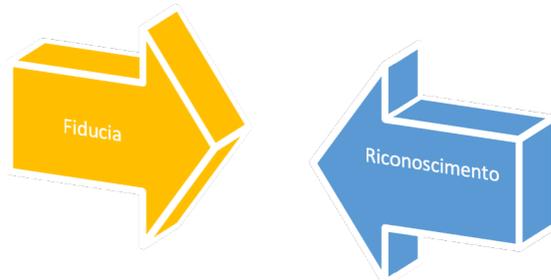
Le categorie di stigma, vulnerabilità, fiducia e riconoscimento sono concetti chiave che possono interconnettersi e influenzarsi reciprocamente in diversi contesti sociali e relazionali. Ecco una breve panoramica delle relazioni possibili tra queste categorie:

-Stigma e vulnerabilità: Il concetto di stigma si riferisce alla marcatura sociale negativa associata a determinate caratteristiche personali o sociali, che possono portare a discriminazione, esclusione e pregiudizio. La presenza di uno stigma può rendere un individuo o un gruppo più vulnerabile a esperienze di discriminazione e marginalizzazione. La vulnerabilità può essere aumentata quando una persona è oggetto di stigma, poiché potrebbe subire una maggiore esposizione a rischi e difficoltà.

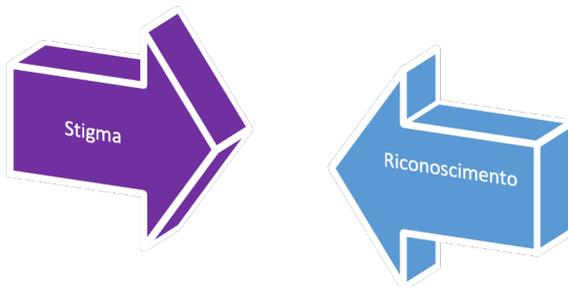


-Fiducia e riconoscimento: La fiducia è un elemento fondamentale nelle relazioni sociali e interpersonali, poiché rappresenta la base per costruire rapporti solidi e reciproci. La fiducia può essere influenzata da vari fattori, tra cui il riconoscimento delle persone e delle loro capacità, la trasparenza, l'onestà e la coerenza nelle relazioni. Il riconoscimento delle persone per le loro qualità,

competenze e contributi può contribuire a rafforzare la fiducia reciproca e a promuovere relazioni di reciproca stima e rispetto



-Stigma e riconoscimento: Il concetto di riconoscimento può contrastare il fenomeno dello stigma, in quanto il riconoscimento delle persone per la loro dignità, unicità e valore intrinseco può contrastare l'effetto negativo dello stigma e promuovere una visione più inclusiva e rispettosa delle differenze. Il riconoscimento delle persone per le loro esperienze, le loro identità e le loro capacità può contribuire a contrastare il pregiudizio e la discriminazione associati allo stigma.



-Fiducia e vulnerabilità: La fiducia può svolgere un ruolo importante nel ridurre la vulnerabilità delle persone e dei gruppi, poiché una rete di relazioni basate sulla fiducia reciproca può offrire sostegno, protezione e solidarietà in situazioni di vulnerabilità. La fiducia nelle istituzioni, nelle comunità e nelle

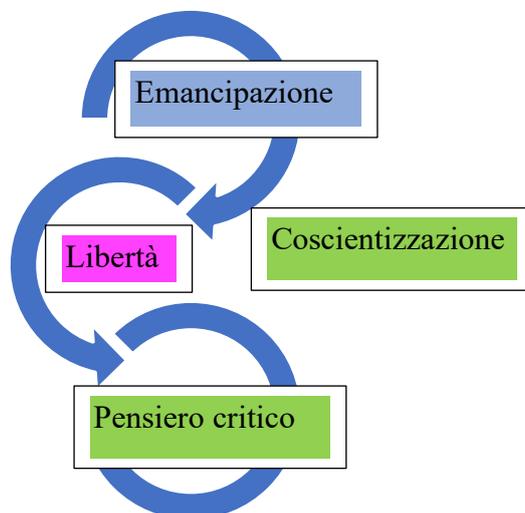
relazioni personali può aiutare a ridurre la vulnerabilità delle persone e a promuovere una maggiore resilienza.



In sintesi, le categorie di stigma, vulnerabilità, fiducia e riconoscimento sono strettamente intrecciate e possono influenzarsi reciprocamente all'interno dei contesti sociali e relazionali. Comprendere le relazioni tra queste categorie può aiutare a sviluppare strategie e interventi efficaci per contrastare lo stigma, promuovere la fiducia reciproca, riconoscere il valore e la dignità di ogni individuo e ridurre la vulnerabilità delle persone e dei gruppi.



Relazioni tra categorie e proprietà



La relazione tra l'emancipazione, il concetto di coscientizzazione di Paulo Freire, la capacitazione di Martha Nussbaum, la maieutica di Danilo Dolci e il concetto di cittadinanza attiva può essere esplorata attraverso una prospettiva che integra elementi di liberazione individuale e collettiva, consapevolezza critica, potenziamento delle capacità e partecipazione attiva alla vita sociale e politica. Segue un'analisi delle relazioni tra questi concetti:

-Emancipazione: l'emancipazione si riferisce alla liberazione individuale e collettiva da forme di oppressione, ingiustizia e limitazioni sociali, con l'obiettivo di raggiungere una maggiore libertà, autonomia e giustizia per gli individui e i gruppi vulnerabili e oppressi.

-Coscientizzazione: il concetto di coscientizzazione, sviluppato da Paulo Freire nella sua pedagogia critica, si riferisce alla consapevolezza critica e all'auto-riflessione che gli individui acquisiscono attraverso il processo di apprendimento e di dialogo. La coscientizzazione promuove la consapevolezza

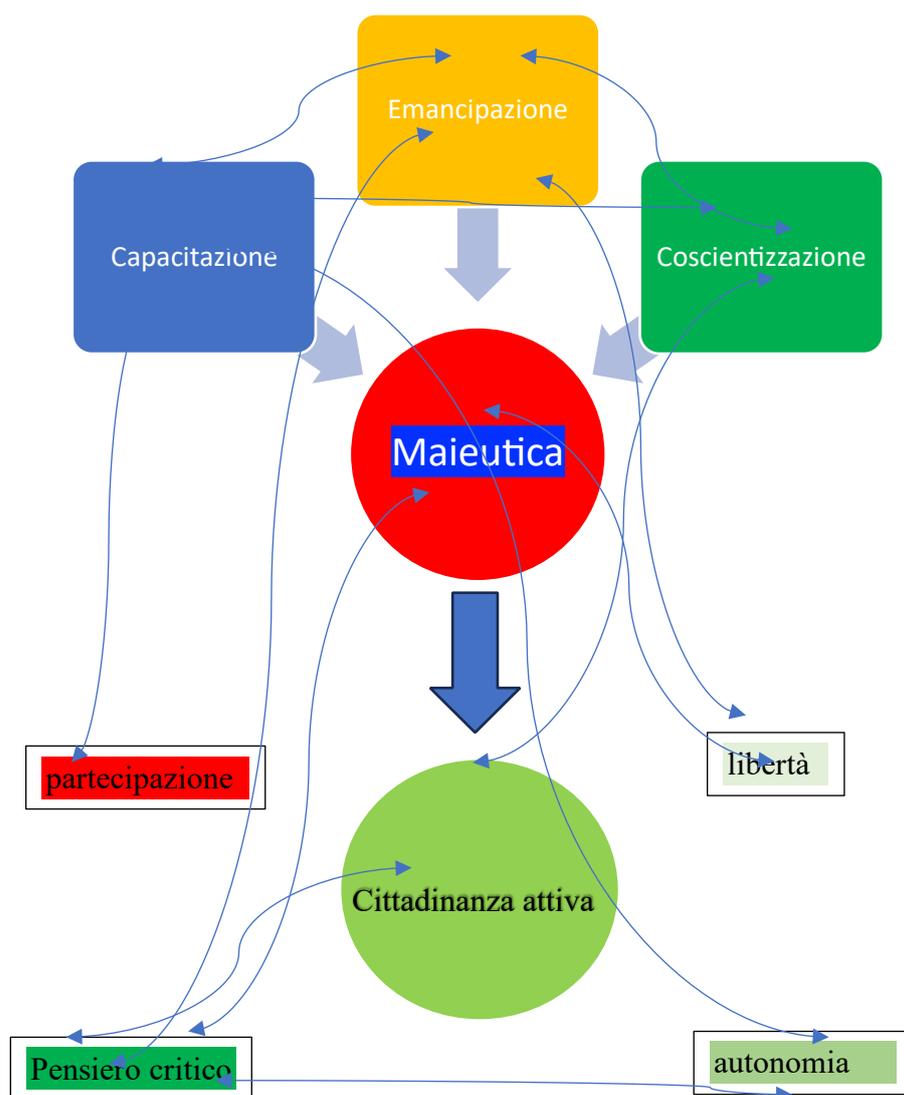
critica delle dinamiche di potere e oppressione presenti nella società, permettendo agli individui di agire per trasformare le proprie condizioni di vita e per raggiungere una maggiore emancipazione.

-Capacitazione: il concetto di capacitazione, sviluppato da Martha Nussbaum, si riferisce alla promozione delle capacità e delle libertà fondamentali degli individui per consentire loro di condurre una vita dignitosa e pienamente umana, permettendo agli individui di realizzare il loro potenziale e di partecipare attivamente alla società.

-Maieutica: la maieutica è un concetto filosofico che si riferisce alla pratica di far emergere la conoscenza o la verità attraverso il dialogo e l'interazione. Danilo Dolci, educatore e attivista italiano, ha utilizzato la maieutica come strumento per coinvolgere le comunità locali nel processo di trasformazione sociale e nell'acquisizione di consapevolezza critica sulle proprie condizioni di vita.

-Cittadinanza attiva: il concetto di cittadinanza attiva si riferisce alla partecipazione e all'impegno attivo dei cittadini nella vita sociale, politica e civica, con l'obiettivo di contribuire al benessere comune, alla giustizia sociale e alla trasformazione della società. La cittadinanza attiva promuove l'empowerment dei cittadini, la partecipazione democratica e la responsabilità civica.

Relazioni fra concetti e categorie



Esaminando la relazione tra l'emancipazione, la coscientizzazione di Freire, la capacitazione di Nussbaum, la maieutica di Dolci e la cittadinanza attiva, si può notare che tutti questi concetti si concentrano sulla promozione della libertà,

dell'autonomia, della consapevolezza critica e dell'azione partecipativa per raggiungere una maggiore giustizia sociale e una società più equa, inclusiva e emancipata. Essi offrono strumenti teorici e pratici per promuovere la partecipazione attiva, l'empowerment individuale e collettivo e la trasformazione sociale.

Nel caso analizzato, sembra emergere proprio questa dinamica: concetti caricati di valore politico come "partecipazione", "innovazione", "transizione sostenibile" vengono in qualche modo "svuotati" quando declinati in azioni concrete, perdendo così la loro potenzialità trasformativa. Questa discrepanza tra parole e azioni riflette un annientamento della dialettica, la mancanza di un dibattito pubblico impedisce la generazione di processi culturali realmente inclusivi e democratici. Il dialogo, inteso come spazio di mediazione e di consapevolezza, diventa quindi cruciale per riavvicinare le istituzioni, la politica e i cittadini.

Richiamando il pensiero di Freire, l'autore sottolinea come l'analfabetismo di ritorno dei tempi moderni sia incarnato da chi non si pone domande, non assume responsabilità e non partecipa attivamente alla "scrittura" della realtà. In questo senso, la riscoperta di "temi generatori" epocali, espressione di contraddizioni da superare, potrebbe essere un primo passo per riattivare un senso di cittadinanza consapevole. In conclusione, emerge chiaramente la necessità di ridefinire il linguaggio, i significati e i valori comuni, in modo da renderli coerenti con le azioni e le aspettative dei cittadini.

Questo fenomeno riflette una crisi più ampia della sfera pubblica, in cui il dibattito politico si riduce a mere contrapposizioni di slogan e interessi di parte. È necessario, come suggerito, riattivare la dialettica e lo spazio del dialogo, permettendo la rinegoziazione continua dei significati e dei valori condivisi.

Interazione fra concetti di secondo livello e ricorsività

La cittadinanza attiva è un'attitudine della comunità che se ben radicata conduce a iniziative diffuse nei campi dell'amministrazione condivisa, della cura dei beni comuni e dei processi partecipativi, concetti interconnessi che offrono un quadro integrato per promuovere la partecipazione democratica, la gestione sostenibile delle risorse comuni e la costruzione di comunità inclusive, responsabili e solidali.

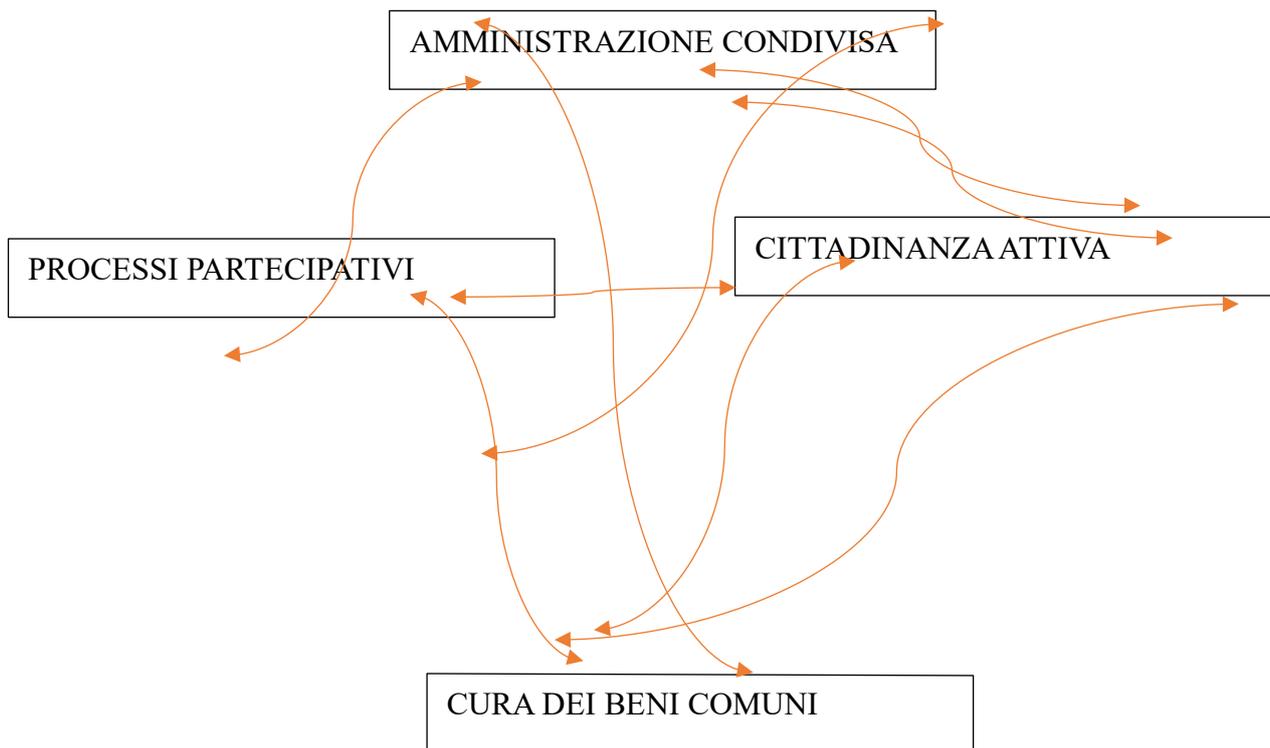
-Amministrazione condivisa: L'amministrazione condivisa si riferisce a un approccio collaborativo alla gestione pubblica che coinvolge i cittadini, le istituzioni pubbliche e gli attori della società civile nella presa di decisioni e nella gestione delle risorse pubbliche. L'amministrazione condivisa promuove la partecipazione dei cittadini alla definizione delle politiche pubbliche, alla pianificazione urbana e alla gestione dei servizi pubblici.

-Cura dei beni comuni: La cura dei beni comuni si riferisce alla gestione sostenibile e responsabile delle risorse condivise, come parchi, foreste, acqua, aria e spazi pubblici, nell'ottica di promuovere la conservazione, la condivisione e l'equità nell'uso delle risorse comuni. La cura dei beni comuni promuove la partecipazione dei cittadini alla gestione e alla conservazione delle risorse naturali e culturali condivise.

-Processi partecipativi: I processi partecipativi si riferiscono alle pratiche e ai meccanismi che coinvolgono i cittadini nella presa di decisioni, nella definizione delle politiche pubbliche e nella pianificazione del territorio. I processi partecipativi promuovono la democratizzazione della governance, l'inclusione sociale e la collaborazione tra cittadini, istituzioni pubbliche e attori della società civile.

Esaminando la relazione tra la cittadinanza attiva, l'amministrazione condivisa, la cura dei beni comuni e i processi partecipativi, si può notare che tutti questi concetti si concentrano sulla promozione della partecipazione attiva dei cittadini alla vita pubblica, alla gestione delle risorse comuni e alla definizione delle

politiche pubbliche. Essi offrono strumenti e approcci per promuovere la partecipazione democratica, la responsabilità civica, la conservazione delle risorse condivise e la collaborazione tra cittadini e istituzioni pubbliche.



Esaminando la relazione tra cittadinanza attiva, amministrazione condivisa, cura dei beni comuni e processi partecipativi, si può notare come tutti questi concetti si intersechino e si completino a vicenda per promuovere una governance inclusiva, partecipativa e orientata al bene comune, promuovendo una convergenza fra gli ambiti di pedagogia, politica e amministrazione pubblica.

La pedagogia si riferisce alla teoria e alla pratica dell'educazione e dell'apprendimento, con l'obiettivo di favorire lo sviluppo personale, sociale e culturale degli individui. La pedagogia critica, ad esempio, promuove la

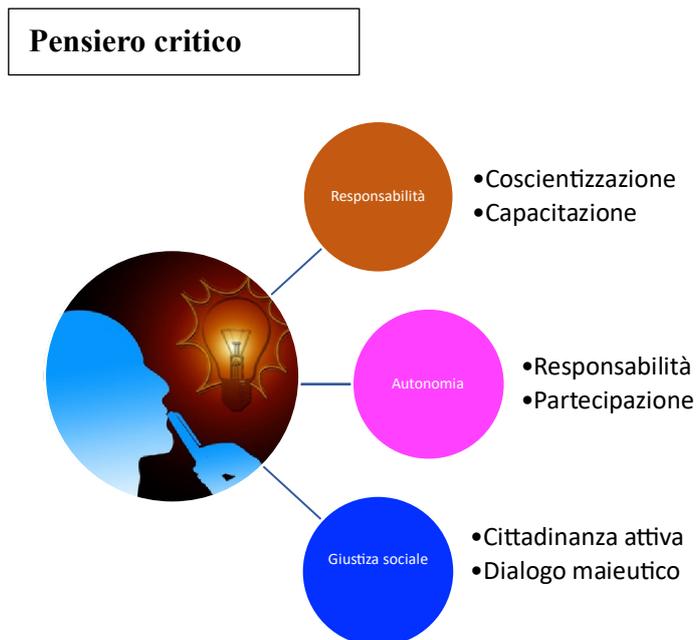
consapevolezza critica e l'empowerment dei cittadini attraverso processi educativi che favoriscono la riflessione, il dialogo e l'azione trasformativa, attraverso azioni concrete di impegno civico. Alla politica, in quanto organizzatrice delle politiche pubbliche nella società, spetta promuovere la partecipazione dei cittadini, la tutela dei diritti e la promozione del benessere comune. L'amministrazione pubblica provvede alla gestione e all'attuazione delle politiche pubbliche da parte delle istituzioni statali e locali. Un'amministrazione pubblica efficiente e trasparente è fondamentale per garantire la fornitura di servizi pubblici di qualità e la tutela degli interessi dei cittadini.

La collaborazione di pedagogia, politica, e amministrazione pubblica, volta alla promozione di una governance partecipativa, responsabile e orientata al bene comune, favorirà l'implementazione in tutte le sfere di relazione di un'attitudine al pensiero critico. Nel paragrafo seguente analizzerò come proprio il pensiero critico può contribuire a generare relazioni interdipendenti e sostenibili per promuovere lo sviluppo dell'economia sociale.

Proprietà dei concetti e sviluppo delle *core categories*

Il pensiero critico consente di analizzare in modo approfondito le dinamiche sociali ed economiche che influenzano il territorio, identificando le disparità, le disuguaglianze e le sfide esistenti. Questa analisi permette di comprendere le cause sottostanti dei problemi e delle opportunità presenti sul territorio, fornendo una base solida per l'azione e la trasformazione. Essa conduce altresì a una consapevolezza critica sulle relazioni di potere presenti nel contesto socio-economico locale, rivelando le disuguaglianze di potere e le dinamiche di oppressione che possono influenzare lo sviluppo dell'economia sociale. Questa consapevolezza può guidare l'azione per promuovere relazioni più equilibrate, inclusive e solidali. In questo processo il pensiero critico al tempo stesso richiede e suscita la partecipazione e il coinvolgimento attivo dei cittadini, delle organizzazioni della società civile e delle imprese sociali nella definizione delle strategie e delle politiche per lo sviluppo dell'economia sociale. La partecipazione

attiva favorisce la costruzione di relazioni interdipendenti basate sulla collaborazione, la condivisione delle conoscenze e la solidarietà.

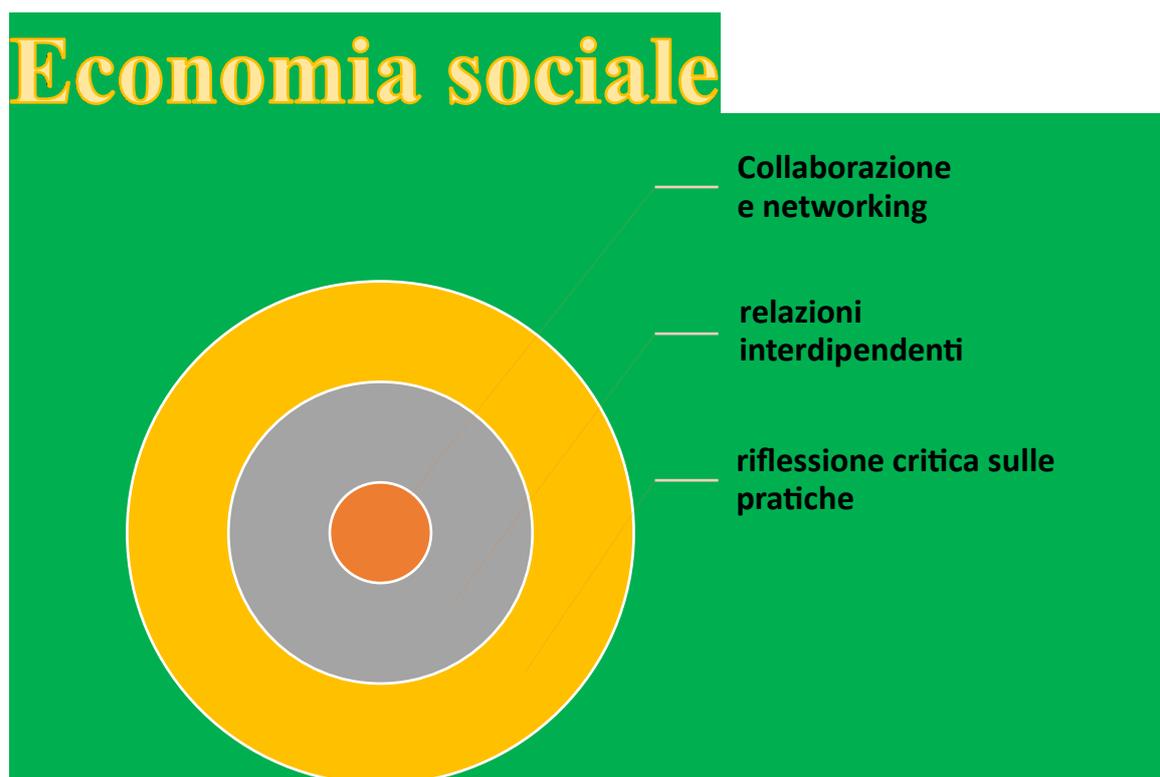


Una riflessione critica sulle pratiche e i modelli economici dominanti evidenzia le limitazioni e le conseguenze negative di un approccio puramente *profit-driven* e può indirizzare lo sviluppo dell'economia sociale verso modelli più sostenibili, etici e inclusivi, che favoriscano la creazione di valore condiviso e il benessere della comunità.

Un altro aspetto interessante di questo processo è la collaborazione tra diversi attori del territorio, favorendo lo scambio di conoscenze, risorse e competenze per promuovere lo sviluppo dell'economia sociale. La creazione di reti interdipendenti e di partnership strategiche può favorire sinergie positive, la

condivisione delle migliori pratiche e la costruzione di un ecosistema economico sociale più forte e resiliente.

Il pensiero critico può svolgere un ruolo chiave nel promuovere relazioni interdipendenti su un territorio per favorire lo sviluppo dell'economia sociale, contribuendo a una maggiore consapevolezza, partecipazione attiva, collaborazione e trasformazione dei modelli economici esistenti. La capacità di analizzare in modo critico il contesto, di promuovere la partecipazione e la riflessione, e di favorire la collaborazione e il networking può essere un motore fondamentale per la costruzione di un'economia sociale più equa, sostenibile e inclusiva.



Arte e cultura

Questo paragrafo è dedicato al ruolo che arte e cultura – se promosse non a uso e consumo delle classi dirigenti, mirate a offrire strumenti di senso e bellezza nella fruizione del presente – possono svolgere nel promuovere la cittadinanza attiva, il senso di identità e l'inclusione sociale, attraverso i seguenti ambiti di attivazione:

-Espressione creativa e partecipazione: L'arte offre uno spazio per l'espressione creativa e l'esplorazione di temi sociali, politici e culturali. Attraverso la partecipazione attiva a progetti artistici e culturali, le persone possono esprimere le proprie opinioni, emozioni e visioni sulla società e contribuire alla costruzione di una cittadinanza attiva.

-Narrazione e memoria collettiva: L'arte e la cultura possono essere utilizzate per narrare storie che promuovano la costruzione e la conservazione della memoria collettiva di una comunità. Attraverso opere d'arte, performance teatrali, installazioni artistiche e progetti culturali, è possibile valorizzare la diversità, la storia e le tradizioni di una comunità, promuovendo un senso di identità condivisa e di appartenenza.

-Educazione e sensibilizzazione: L'arte e la cultura possono essere utilizzate come strumenti educativi per sensibilizzare il pubblico su tematiche sociali, ambientali e politiche. Attraverso mostre d'arte, spettacoli teatrali, film, concerti e eventi culturali, è possibile trasmettere messaggi di sensibilizzazione e promuovere la riflessione critica sulla realtà circostante.

-Partecipazione civica e coinvolgimento comunitario: L'arte e la cultura possono favorire la partecipazione civica e il coinvolgimento comunitario attraverso progetti collaborativi che coinvolgono artisti, attivisti, istituzioni culturali e cittadini. Queste iniziative possono stimolare la collaborazione, il dialogo interculturale e la costruzione di relazioni positive all'interno della comunità.

-Promozione della diversità e dell'inclusione: L'arte e la cultura possono promuovere la diversità e l'inclusione sociale, offrendo uno spazio per l'espressione delle identità culturali, linguistiche, etniche e di genere. Attraverso progetti artistici che valorizzano la diversità e promuovono il rispetto reciproco, è possibile favorire un clima di tolleranza, accettazione e convivenza pacifica.

In sintesi, l'arte e la cultura possono essere potenti strumenti per promuovere la cittadinanza attiva, il senso di identità e l'inclusione sociale, offrendo spazi di espressione creativa, narrazione collettiva, sensibilizzazione, partecipazione civica e promozione della diversità. Utilizzando l'arte e la cultura in modo strategico e partecipativo, è possibile favorire la costruzione di una società più inclusiva, solidale e partecipativa, in cui ognuno possa sentirsi parte integrante della comunità e contribuire attivamente al suo sviluppo e al benessere collettivo.

arte



Dai dati alla teoria

La ricerca esposta ha messo in luce le sfide e le opportunità nel contesto della fruizione dei servizi sociali all'interno dell'Unione dei Comuni della Romagna Faentina, evidenziando come l'organizzazione attuale di questo ente territoriale, pur mostrando una lodevole intraprendenza nel tentativo di estendere a tutta la popolazione i diritti della persona secondo i principi democratici e costituzionali, sia ancora debole nel trovare strategie efficaci e innovative coerenti con gli obiettivi pianificati.

Dall'analisi delle interviste emerge chiaramente che il modello dell'amministrazione condivisa, se accompagnato da un cambiamento sistemico

culturale, rappresenta non solo una forma innovativa di governance, ma anche un'opportunità di rigenerazione del tessuto sociale e di promozione di pratiche democratiche più inclusive. Anche i patti per la cura dei beni comuni, si configurano come spazi di negoziazione tra l'autorità pubblica e la cittadinanza attiva, dove vengono ridefiniti i confini tra pubblico e privato, tra responsabilità individuale e collettiva. Tuttavia, permangono alcune criticità. Tra le principali, l'eterogeneità delle motivazioni dei cittadini volontari e la diversità dei livelli di coinvolgimento, che spesso rendono difficile la costruzione di un percorso condiviso e sostenibile nel lungo periodo. Inoltre, le resistenze burocratiche e la rigidità amministrativa costituiscono ancora degli ostacoli significativi alla piena attuazione di questo modello.

Fra i diversi temi emersi dalle interviste i più interessanti sono quelli che evidenziano la profonda interazione fra dimensione organizzativa, contesto territoriale ed esperienza soggettiva del cittadino. È decisivo fare interagire sincronicamente questi tre aspetti, in un portfolio di azioni sistemico e multidimensionale, con pratiche che possano rendere coscienti a cascata le istituzioni, gli operatori e i cittadini singoli della necessità di un cambiamento sistemico e non settoriale, dove il singolo si evolve insieme all'ecosistema secondo una modalità più fertile e virtuosa, che fa convergere le singole traiettorie di capacitazione, i nuovi linguaggi che le descrivono e le nuove modalità organizzative che accolgono e inseriscono i singoli processi di emancipazione in una grande inclusiva corallità.

Faccio riferimento in primo luogo all'importanza di un approccio pedagogico che promuova la cultura della partecipazione. L'educazione al pensiero critico si rivela fondamentale per dotare i cittadini degli strumenti necessari per comprendere e interagire con le dinamiche sociali e politiche, permettendo loro di diventare protagonisti attivi nel processo decisionale che li riguarda sia individualmente sia come membri della comunità.

Un secondo tema importante è il concetto di fiducia, che emerge come un elemento chiave per la costruzione di relazioni significative tra cittadini e

istituzioni. La fiducia si sviluppa quando le persone percepiscono di essere riconosciute e accolte in un contesto sociale che risponde concretamente ai loro bisogni con una presa in carico accogliente, sostenibile ed efficace (Marzano, 2012). Per questo, è cruciale che le istituzioni non solo forniscano servizi, ma anche creino spazi di ascolto e dialogo, in cui i cittadini possano esprimere le loro esigenze e contribuire attivamente alla progettazione delle politiche (Bauman, 2018).

In questo contesto, la costruzione di una cabina di regia e di reti di collaborazione tra attori locali diventa essenziale. Tali reti possono fungere da ecosistemi di welfare comunitario, in cui la sinergia tra istituzioni, organizzazioni della società civile e cittadini permette di affrontare in modo sistemico e multidimensionale le problematiche sociali. La coprogettazione di servizi e interventi sociali è un passo fondamentale per garantire che le politiche siano realmente rispondenti ai bisogni della comunità.

Un altro aspetto rilevante è la necessità di trasformare un atteggiamento paternalistico, che spesso caratterizza le relazioni tra istituzioni e cittadini, in favore di un approccio più orizzontale e partecipativo. A tale scopo è importante riuscire a coinvolgere i cittadini nella programmazione e progettazione dei servizi di welfare e delle policy territoriali. Si tratta di sfide complesse che per essere raggiunte richiedono una visione politica egemone, un grande investimento di tempo e di risorse umane, sullo spazio pubblico. Questa è una prospettiva tesa a valorizzare la comunità volta a garantire una reale emancipazione, in cui le persone non sono solo destinatari di servizi, ma attori attivi nel cambiamento sociale.

Si sottolinea l'importanza di riconoscere la vulnerabilità non come un tratto negativo, ma come una risorsa da valorizzare. Creare un ambiente in cui le esperienze di vulnerabilità possano essere condivise e comprese è cruciale per promuovere processi di empowerment (Tolomelli, 2019). Attraverso l'educazione e la formazione continua, è possibile sviluppare una cultura della resilienza che

permetta agli individui di affrontare le sfide della vita quotidiana e di contribuire in modo significativo alla comunità. In questo senso l'approccio pedagogico e il pensiero critico costituiscono la cultura fondante per la co-programmazione e co-progettazione dei servizi sociali all'interno dell'Unione dei Comuni della Romagna Faentina. Un altro tema emerso è quello della cura dei processi nell'ambito dell'amministrazione condivisa. Facendo emergere come un monitoraggio attento e una gestione partecipativa possano garantire una partecipazione efficace e generativa. Questo approccio non solo promuove il bene comune, ma è anche essenziale per sviluppare una nuova visione del territorio, in cui il cambiamento non sia percepito come conflittuale rispetto al passato, ma piuttosto come un'evoluzione necessaria.

La partecipazione, sia essa avviata dalla Pubblica Amministrazione o dai cittadini, deve essere considerata un elemento chiave nella costruzione di una comunità coesa. Affinché il processo partecipativo possa radicarsi e prosperare, è necessaria una condivisione formale di visioni e obiettivi, in cui i partecipanti possano esplorare rischi, bisogni e desideri comuni. La cura dei processi implica dedicare tempo e attenzione alla formazione di relazioni significative, consentendo a tutti i soggetti coinvolti di contribuire attivamente alla costruzione di visioni condivise.

Inoltre è fondamentale riflettere su come promuovere una collaborazione sinergica tra istituzioni, organizzazioni locali e esperti in materia di innovazione e politiche, per definire gli approcci e gli strumenti necessari e per rafforzare la capacità istituzionale nella gestione delle trasformazioni che partono dai territori. Tutti questi temi sono di grande rilevanza e richiedono strategie efficaci per essere affrontati.

Una questione che suscita la mia riflessione in senso critico è l'uso stereotipato che si ritrova nei documenti ufficiali, nel lessico della burocrazia e delle azioni progettuali, dei concetti chiave di questa ricerca, come "partecipazione", che sono carichi di alto valore politico e vengono ivi depotenziati nella loro attuazione, e resi meno capaci di incidere sostanzialmente sul cambiamento atteso nel sistema

della comunità. Oltre al concetto di “partecipazione” faccio riferimento a termini già emersi nei documenti e frequentemente citati nelle interviste, come innovazione, formazione, transizione sostenibile, competenze relazionali, creazione di valore, cambiamento organizzativo necessario per affrontare le trasformazioni. Questa mia osservazione critica vuole gettare luce sul processo ideato per raggiungere gli obiettivi stabiliti. Quali strategie sta attuando l’Unione per promuovere gli obiettivi del piano? Il concetto di partecipazione è presentato in modo riduttivo, pur rispettando i criteri del bando. In questo contesto, l’anomalia risiede nella distanza tra le parole e le azioni. Un dialogo efficace tra istituzioni, politica e cittadini è cruciale. In questo senso, esso non è solo uno scambio di informazioni, ma uno spazio di mediazione che, come sostiene Paulo Freire, genera consapevolezza e coscienza. Il dialogo diventa così liberatorio e rappresenta la base di un approccio rivoluzionario, poiché "non si fa rivoluzione con il verbalismo o l’attivismo, ma con la prassi, ovvero con la riflessione e l’azione che influenzano le strutture in cambiamento" (Freire, 1971).

Collegando il pensiero critico con la cittadinanza attiva, l'autore afferma che una leadership autentica in un processo rivoluzionario non impone il suo potere in modo autoritario, ma è dialogica e sostiene la vera prassi. Questo implica che l'esperienza educativo-pedagogica deve partire dalla pratica quotidiana e dalla "realtà" (come la interpretano i soggetti), piuttosto che da idee o teorie esterne. È essenziale riconoscere il valore della concretezza e degli esseri umani, creatori della loro storia e attori di azione e riflessione, nonché la potenza generativa del dialogo (Freire, 1971). Per Freire, l'"alfabetizzazione" degli adulti non si limita all'apprendimento meccanico della lettura e scrittura; essa deve consentire alle persone di sviluppare un pensiero critico sul loro contesto e sulla condizione umana, per poter agire attivamente. L'analfabetismo, in quanto mancanza di parola, rappresenta una grave piaga socioculturale (Dolci, 2018). Gli individui analfabeti non sono in grado di "leggere" il mondo e la loro storia, il che li porta a non poter "scrivere" qualcosa di nuovo attraverso le proprie azioni, contribuendo così alla custodia di sé stessi e del proprio ambiente. Attualizzando

il pensiero di Freire, l'"analfabeta di ritorno" dei tempi moderni è colui che vive senza interrogarsi, lasciando che gli eventi scorrano senza assumersi responsabilità o rischi. Il dialogo diventa quindi uno spazio politico che, in un'accezione foucaultiana, possiamo definire "discorso". "Il discorso non è semplicemente ciò che traduce le lotte o i sistemi di dominio, ma ciò per cui si lotta in un dato momento storico" (Foucault, 1972). In breve, il potere si manifesta e si contesta nei discorsi e attraverso il parlare stesso. Da questa analisi emerge l'importanza del dialogo nel generare relazioni, significati e valori condivisi, dove il linguaggio diventa un medium per la creazione di valori comuni.

La ricerca di un "linguaggio comune" è un passo fondamentale per colmare il divario tra parole e azioni. Queste riflessioni non intendono offrire soluzioni calate dall'alto, ma piuttosto stimolare un'apertura a spazi di confronto e proposte per affrontare le criticità attuali. È essenziale chiarire cosa si intenda per partecipazione, poiché il suo significato generico può rivelarsi un'arma a doppio taglio se utilizzato in modo ambiguo, portando a disillusioni e sfiducia. Quando il concetto di partecipazione è associato a termini come coinvolgimento cittadino, creazione di valore, innovazione e cambiamento organizzativo, acquista un significato ancora più incisivo. Pertanto, per garantire la coerenza necessaria al raggiungimento degli obiettivi del piano strategico, risulta utile definire le strategie da adottare per promuovere lo sviluppo di tali processi e specificare gli strumenti per valutare la loro efficacia. È fondamentale dare sostanza a concetti come visione, trasparenza, equità, inclusività, collaborazione e generatività, affinché possano riflettere gli intenti della comunità e adottare una prospettiva dinamica e coerente con il contesto. Ribadisco che si tratta di sfide complesse, dove è cruciale prestare attenzione alla cura dei processi, anche se ciò comporta investimenti significativi di tempo e risorse, i cui frutti si vedranno solo a lungo termine.

In questi processi, e considerata la secolare vocazione artistica del contesto faentino, occorre prendere in considerazione anche il ruolo dell'arte e della cultura, dedicata non solo alla fruizione delle classi agiate o alla coltivazione di

una memoria civica, proposito nobilissimo e però fine a se stesso, ma arte e cultura come insieme di prassi e linguaggi rivolto all'insieme della cittadinanza, e particolarmente adatto a ciascuno per emanciparsi, superando le credenze e gli stereotipi, e sapere accogliere le diversità. Una rimodulazione innovativa delle politiche culturali in questa direzione sarebbe decisiva nella riattivazione della cittadinanza attiva e nella costruzione dell'identità collettiva. L'arte non si limita infatti a essere un semplice strumento di intrattenimento, ma si configura come un potente mezzo di cambiamento sociale, capace di ricomporre saperi e discipline, e di far prendere coscienza alle persone della realtà che le circonda. Attraverso la partecipazione a eventi culturali e artistici opportunamente progettati e calibrati, i cittadini possono sviluppare un senso di appartenenza e di solidarietà, contribuendo a creare un ambiente ricco di significato.

Le core categories: tre temi fondamentali per il cambiamento

Dall'analisi dei dati si evidenziano tre temi fondamentali per un cambiamento significativo: l'importanza di un mandato politico visionario, la creazione di una cabina di regia per governare i processi e la necessità di sviluppare un linguaggio comune per costruire valori condivisi.

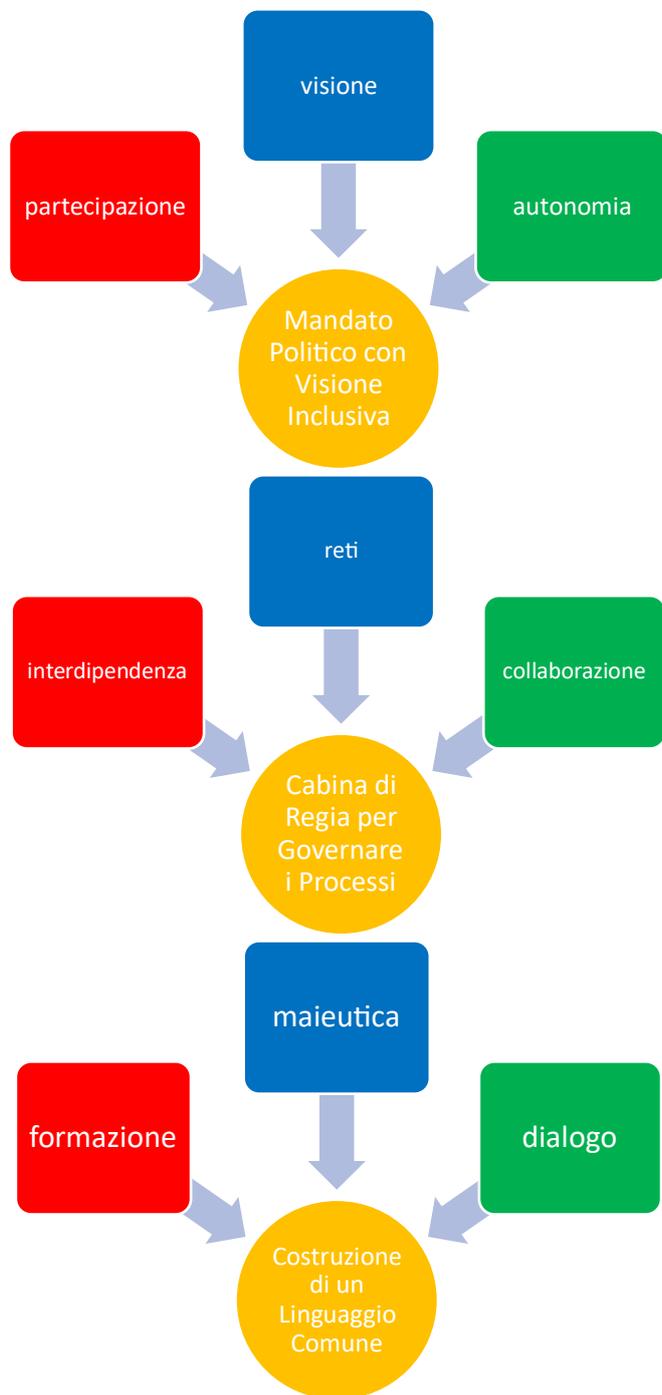
Si tratta di assi convergenti che partono da presupposti culturali e valoriali e che richiedono la programmazione di strategie, percorsi di formazione, spazi adeguatamente predisposti, tempi da investire riconosciuti, impegno, intenzionalità e responsabilità collettiva.

- **Mandato Politico con Visione Inclusiva:** È cruciale che le istituzioni politiche operino con un mandato che abbracci una visione inclusiva e partecipativa. Tale mandato deve mirare a rispondere ai bisogni delle persone vulnerabili, promuovendo politiche che valorizzino la diversità e incoraggino la partecipazione attiva di tutti i cittadini. Un approccio politico orientato al benessere comune è essenziale per costruire una società coesa e resiliente.

- **Cabina di Regia per Governare i Processi:** La creazione di una cabina di regia rappresenta un passo fondamentale per garantire una gestione efficace e coordinata dei processi sociali e comunitari. Questa struttura deve fungere da punto di riferimento per le diverse parti interessate, facilitando la collaborazione tra istituzioni, organizzazioni della società civile e cittadini. Una cabina di regia può garantire che le politiche siano implementate in modo coerente e che le risorse siano allocate in modo strategico, migliorando così la risposta alle sfide locali.
- **Costruzione di un Linguaggio Comune:** Infine, si sottolinea l'importanza di sviluppare un linguaggio comune tra i diversi attori coinvolti a tutti i livelli non solo nei processi decisionali, ma soprattutto nella attuazione delle iniziative comunitarie. Un linguaggio condiviso è fondamentale per negoziare e costruire valori comuni, facilitando il dialogo e la comprensione reciproca. La creazione di una narrazione condivisa aiuta a superare le differenze e a promuovere un impegno collettivo per il bene comune.

Questi sono gli assi per favorire e garantire un processo partecipativo funzionale all'uso di dispositivi come l'amministrazione condivisa e la cura dei beni comuni.

La cura dei processi con la prospettiva pedagogica permette il consolidarsi di relazioni proficue tra i diversi attori generando forme di economia nel territorio tese a includere risorse materiali e immateriali valorizzando l'impegno collettivo anche attraverso la diffusione della cultura e dell'arte.



Strategie per la trasformazione: Strumenti e competenze per favorire il cambiamento

Il paradigma della visione sistemica offre un approccio integrato e interconnesso alla governance democratica, evidenziando l'importanza delle relazioni tra le diverse istituzioni e gli attori coinvolti nel processo decisionale. In questo contesto, le istituzioni svolgono diversi ruoli fondamentali.

- Facilitatori del dialogo e della partecipazione

Le istituzioni dovrebbero promuovere spazi di dialogo aperto e inclusivo, dove tutti gli attori della società — cittadini, organizzazioni della società civile, imprese e autorità pubbliche — possano esprimere le proprie opinioni e contribuire al processo decisionale. La partecipazione attiva è essenziale per garantire che le politiche siano rappresentative delle esigenze e delle aspirazioni della comunità.

- Coordinatori delle politiche

In un contesto sistemico, le istituzioni dovrebbero lavorare per coordinare le politiche tra i diversi settori e livelli di governo. Questo implica la creazione di reti di collaborazione tra le varie istituzioni e l'integrazione delle politiche economiche, sociali, ambientali e culturali. La capacità di lavorare insieme su questioni trasversali è cruciale per affrontare le sfide complesse che caratterizzano le società moderne.

- Promotori della sostenibilità e dell'eguaglianza

Le istituzioni hanno il compito di garantire che le politiche pubbliche siano orientate alla sostenibilità e all'equità. Ciò significa sviluppare strategie che considerino non solo i risultati economici, ma anche gli impatti sociali e ambientali delle decisioni. Una governance democratica deve essere in grado di affrontare le disuguaglianze e promuovere un accesso equo alle risorse e alle opportunità.

- Educatori e sensibilizzatori

Le istituzioni dovrebbero anche svolgere un ruolo educativo, informando e sensibilizzando i cittadini sulle questioni di governance, sui diritti e sui doveri civici. La promozione della consapevolezza e della comprensione delle dinamiche politiche e sociali è fondamentale per stimolare una cittadinanza attiva e informata.

- Garanti dei diritti e della giustizia

Le istituzioni democratiche hanno la responsabilità di proteggere e promuovere i diritti umani e le libertà fondamentali. Ciò implica non solo l'applicazione delle leggi, ma anche la creazione di meccanismi di giustizia accessibili e equi, in grado di rispondere alle esigenze della popolazione e di garantire che tutti i cittadini possano esercitare i propri diritti senza discriminazioni.

- Innovatori e adattatori

In un contesto sistemico, le istituzioni dovrebbero essere in grado di innovare e adattarsi alle nuove sfide e opportunità. Ciò richiede un'apertura al cambiamento, alla sperimentazione e all'apprendimento continuo. Le istituzioni dovrebbero essere pronte a rivedere le proprie pratiche e politiche in base ai risultati ottenuti e alle nuove evidenze. - Monitoraggio e valutazione

Infine, le istituzioni dovrebbero attuare sistemi di monitoraggio e valutazione delle politiche e delle pratiche. Questo consente di misurare l'efficacia degli interventi e di apportare le necessarie modifiche in corso d'opera. La trasparenza e la rendicontabilità sono essenziali per costruire fiducia tra cittadini e istituzioni.

Secondo il paradigma della complessità, in una prospettiva sistemica, le istituzioni in una governance democratica svolgono ruoli multifunzionali e interconnessi. Dovrebbero facilitare il dialogo e la partecipazione, coordinare le politiche, promuovere sostenibilità ed equità, educare i cittadini, garantire diritti e giustizia, innovare e adattarsi, e monitorare e valutare le proprie azioni. Questo

approccio integrato e collaborativo è fondamentale per affrontare le sfide complesse della società contemporanea, promuovendo una governance più efficace, inclusiva e responsabile.

Analizziamo ora in dettaglio il ruolo dei due ambiti di cittadinanza attiva e terzo settore nell'affrontare insieme all'amministrazione pubblica la sfida della amministrazione condivisa.

Cittadinanza attiva

- Partecipazione attiva

La cittadinanza implica non solo diritti, ma anche doveri. I cittadini partecipano attivamente alla vita politica e sociale, contribuendo alla definizione delle politiche pubbliche attraverso il voto, la partecipazione a consultazioni, assemblee e incontri pubblici. La partecipazione attiva è fondamentale per garantire che le diverse voci e istanze siano ascoltate nel processo decisionale.

- Vigilanza e controllo

I cittadini hanno il compito di monitorare l'operato delle istituzioni e dei rappresentanti eletti. Questo implica una vigilanza attenta sulle politiche pubbliche e sull'uso delle risorse, contribuendo a garantire trasparenza e responsabilità. La capacità di esercitare un controllo sociale è essenziale per prevenire abusi di potere e corruzione.

- Advocacy e mobilitazione

La cittadinanza attiva si traduce spesso in azioni di advocacy, in cui i cittadini si mobilitano per promuovere cambiamenti sociali, politici e ambientali. Attraverso movimenti sociali, campagne di sensibilizzazione e azioni collettive, i cittadini possono far sentire la loro voce su questioni rilevanti, influenzando l'agenda politica e le decisioni delle istituzioni.

- Creazione di comunità e reti di sostegno

I cittadini sono fondamentali nella costruzione di comunità coese e solidali. Attraverso l'interazione e la collaborazione, possono sviluppare reti di sostegno che favoriscono l'inclusione sociale e la coesione. Le comunità attive possono affrontare problemi locali e promuovere iniziative che rispondano alle esigenze dei cittadini.

- Educazione e consapevolezza

I cittadini hanno anche un ruolo educativo. Essi possono contribuire alla formazione della propria comunità, sensibilizzando gli altri sulle questioni sociali, politiche e ambientali. La diffusione della conoscenza e la promozione della consapevolezza civica sono essenziali per stimolare una partecipazione informata e consapevole.

- Innovazione e creatività

I cittadini possono essere fonti di innovazione e creatività, proponendo soluzioni nuove e pratiche per affrontare le sfide sociali e ambientali. In un contesto sistemico, le idee e le iniziative della cittadinanza possono integrarsi con le politiche istituzionali, contribuendo a un approccio più efficace e sostenibile nella risoluzione dei problemi.

- Responsabilità e impegno civico

La cittadinanza comporta una responsabilità collettiva. I cittadini sono chiamati a impegnarsi non solo per il proprio bene, ma anche per il bene comune. Questo impegno civico implica la partecipazione a iniziative locali, il volontariato e il sostegno a progetti che promuovono il benessere della comunità.

Il ruolo della cittadinanza in una governance democratica, secondo il paradigma della visione sistemica, è multiforme e interconnesso. I cittadini sono partecipanti attivi, vigilanti, agenti di cambiamento, educatori e innovatori, con un impegno verso il bene comune e la costruzione di comunità coese. La loro partecipazione e il loro coinvolgimento sono fondamentali per creare una società

più giusta, equa e resiliente, in grado di affrontare le complessità del mondo contemporaneo.

Terzo settore

- Complemento ai servizi pubblici

Il terzo settore spesso agisce come un complemento ai servizi forniti dallo stato, offrendo supporto in ambiti come l'educazione, la salute, l'assistenza sociale e l'inclusione. Le organizzazioni del terzo settore possono rispondere a bisogni specifici della comunità, colmando lacune nei servizi pubblici e offrendo soluzioni innovative e personalizzate.

- Promozione della partecipazione civica

Le organizzazioni del terzo settore sono essenziali per promuovere la partecipazione civica e l'engagement dei cittadini. Esse possono facilitare la mobilitazione della comunità, incoraggiando le persone a partecipare a iniziative locali, campagne di advocacy e azioni collettive, rafforzando così il legame tra cittadini e istituzioni.

- Advocacy e difesa dei diritti

Il terzo settore svolge un ruolo fondamentale nell'advocacy e nella difesa dei diritti umani e civili. Le organizzazioni non profit spesso si fanno portavoce delle istanze delle persone vulnerabili o emarginate, lavorando per influenzare le politiche pubbliche e garantire che le voci di tutti i gruppi sociali siano ascoltate nel processo decisionale.

- Innovazione e sperimentazione

Le organizzazioni del terzo settore sono spesso più flessibili e agili rispetto alle istituzioni pubbliche, permettendo loro di sperimentare nuove idee e approcci. Questa capacità di innovazione è fondamentale per affrontare le sfide sociali e

ambientali, portando soluzioni creative e efficaci che possono essere integrate nelle politiche pubbliche.

- Creazione di reti e collaborazioni

Il terzo settore gioca un ruolo chiave nella creazione di reti e collaborazioni tra diversi attori, inclusi il settore pubblico, il settore privato e la cittadinanza. Queste alleanze possono facilitare lo scambio di conoscenze, risorse e competenze, contribuendo a una governance più integrata e coordinata.

- Educazione e sensibilizzazione

Le organizzazioni del terzo settore sono attive nella sensibilizzazione e nell'educazione delle comunità su questioni sociali, ambientali e politiche. Attraverso campagne informative, programmi di formazione e attività di sensibilizzazione, contribuiscono a promuovere una maggiore consapevolezza e comprensione delle sfide che la società deve affrontare.

- Sviluppo economico e occupazionale

Il terzo settore contribuisce anche allo sviluppo economico, creando posti di lavoro e opportunità di volontariato. Le cooperative sociali, in particolare, possono offrire opportunità di lavoro a persone svantaggiate, promuovendo l'inclusione sociale e la partecipazione attiva nella comunità.

- Monitoraggio e valutazione

Il terzo settore può svolgere un ruolo di monitoraggio e valutazione delle politiche pubbliche e delle pratiche istituzionali. Attraverso la raccolta di dati, la ricerca e il coinvolgimento della comunità, le organizzazioni non profit possono contribuire a garantire che le politiche siano efficaci, giuste e orientate al bene comune.

Le competenze dei diversi ambiti: amministrazione pubblica, terzo settore, cittadinanza attiva, area politica

Per progettare e implementare ecosistemi di economia sociale basati su principi di giustizia sociale, è fondamentale che l'amministrazione pubblica, il terzo settore e la cittadinanza sviluppino competenze specifiche, strategie e strumenti. Il complesso di queste risorse, integrate tra loro, può contribuire a costruire un approccio collaborativo e sostenibile.

Amministrazione Pubblica

-Leadership e visione strategica: Capacità di sviluppare e comunicare una visione chiara per l'economia sociale, promuovendo politiche e programmi che incoraggino l'inclusione sociale e la sostenibilità.

-Competenze di pianificazione e gestione dei progetti: saper pianificare, attuare e monitorare progetti di economia sociale, assicurandosi che siano orientati ai risultati e rispondano ai bisogni della comunità.

-Coordinamento e collaborazione: abilità nel creare alleanze e reti tra diversi attori (settore pubblico, terzo settore e privato) per massimizzare l'impatto delle politiche e delle iniziative.

-Capacità di analisi e valutazione: saper raccogliere e analizzare dati per valutare l'efficacia delle politiche e dei programmi, consentendo aggiustamenti basati su evidenze.

-Gestione delle risorse: competenze nella gestione efficiente delle risorse pubbliche e nel reperimento di finanziamenti per sostenere l'economia sociale.

-Sensibilità ai diritti umani e giustizia sociale: comprendere e promuovere i diritti umani e i principi di giustizia sociale nelle politiche e nei programmi.

Terzo Settore

-Competenze di advocacy e lobbying: capacità di rappresentare e difendere gli interessi delle comunità svantaggiate, influenzando le politiche pubbliche in modo efficace.

-Gestione organizzativa e finanziaria: saper gestire le risorse umane e finanziarie in modo efficiente, assicurando la sostenibilità delle organizzazioni del terzo settore.

-Innovazione sociale: capacità di sviluppare e implementare soluzioni innovative per affrontare le sfide sociali, promuovendo la creatività e il pensiero critico.

-Competenze di comunicazione e sensibilizzazione: saper comunicare efficacemente con diverse audience, promuovendo la consapevolezza e l'impegno civico su questioni di giustizia sociale.

-Capacità di networking e collaborazione: abilità nel costruire relazioni e collaborazioni con altri attori, creando alleanze strategiche per affrontare le sfide sociali.

-Formazione e educazione: saper formare e informare i membri della comunità sulle questioni sociali, promuovendo il rafforzamento delle capacità locali.

Cittadinanza attiva

-Cittadinanza attiva e partecipazione: comprendere l'importanza della partecipazione attiva nei processi decisionali e saper esercitare i propri diritti e doveri civici.

-Consapevolezza sociale e politica: sviluppare una comprensione delle questioni sociali e politiche, riconoscendo le interconnessioni tra le proprie azioni e il bene comune.

-Capacità di collaborazione: saper lavorare in gruppo e collaborare con altri membri della comunità, contribuendo a iniziative collettive per il cambiamento sociale.

-Pensiero critico e analisi: essere in grado di analizzare le informazioni e le politiche per valutare come influenzano la comunità e la giustizia sociale.

-Competenze di comunicazione: saper comunicare in modo chiaro ed efficace, sia per esprimere le proprie opinioni che per ascoltare e comprendere le istanze degli altri.

-Impegno volontario e solidale: essere disposti a impegnarsi in attività di volontariato e sostenere iniziative che promuovono la giustizia sociale e il benessere collettivo.

Area politica

Competenze di leadership

-Visione strategica: capacità di formulare e comunicare una visione chiara per il futuro, in grado di ispirare e mobilitare cittadini e colleghi verso obiettivi comuni.

-Decision making: saper prendere decisioni informate e tempestive, considerando le conseguenze delle scelte politiche e il loro impatto sulla comunità.

Capacità di comunicazione

-Comunicazione efficace: abilità nel comunicare chiaramente e in modo persuasivo con diverse audience, sia in contesti formali che informali.

-Ascolto attivo: saper ascoltare le preoccupazioni e le opinioni dei cittadini, mostrando empatia e disponibilità al dialogo.

Competenze relazionali

-Costruzione di reti e collaborazioni: capacità di creare alleanze e collaborazioni con altri attori, inclusi membri di altre istituzioni, organizzazioni della società civile e cittadini.

-Gestione dei conflitti: abilità nel mediare e risolvere conflitti, promuovendo un clima di cooperazione e rispetto reciproco.

Competenze analitiche

- Analisi delle politiche: capacità di analizzare le politiche esistenti e valutare il loro impatto, identificando le aree di miglioramento e proponendo soluzioni alternative.

- Capacità di ricerca e valutazione: saper utilizzare dati e evidenze per informare le decisioni politiche e monitorare l'efficacia delle azioni intraprese.

Conoscenze settoriali

- Competenze specifiche: avere una solida comprensione delle questioni e delle sfide specifiche del proprio settore o ambito di competenza (ad esempio, salute, educazione, ambiente, economia sociale).

- Aggiornamento continuo: essere disposti a formarsi continuamente e a rimanere aggiornati sulle nuove tendenze, ricerche e pratiche migliori nei vari settori.

Impegno etico e responsabilità

- Integrità e trasparenza: operare con un alto grado di integrità, trasparenza e responsabilità, guadagnando la fiducia dei cittadini e delle istituzioni.

- Impegno per la giustizia sociale: avere una forte sensibilità per le questioni di giustizia sociale, inclusione e equità, promuovendo politiche che rispondano alle esigenze delle comunità più vulnerabili.

Competenze di Innovazione e Adattamento

- Creatività e innovazione: essere aperti a nuove idee e approcci, promuovendo l'innovazione nelle politiche e nei servizi pubblici.

- Capacità di adattamento: sapersi adattare ai cambiamenti e rispondere in modo flessibile alle nuove sfide e opportunità che emergono nel contesto sociale ed economico.

- Capacità di mobilitazione: organizzazione e mobilitazione della comunità che consiste nel saper mobilitare i cittadini e le comunità attorno a cause e iniziative, rafforzando il senso di appartenenza e partecipazione.

Strategie

- Approccio Partecipativo: coinvolgere attivamente cittadini, organizzazioni della società civile e altri attori nella formulazione, implementazione e valutazione delle politiche. Questo approccio garantisce che le politiche siano rappresentative dei bisogni e delle aspirazioni della comunità.

- Integrazione intersettoriale: promuovere la collaborazione tra diversi settori (sociale, economico, ambientale, educativo) per affrontare le sfide in modo olistico. Le politiche dovrebbero essere progettate per interagire e rafforzare gli obiettivi di altri ambiti.

- Sostenibilità: assicurare che le politiche siano orientate alla sostenibilità a lungo termine, considerando non solo l'impatto economico, ma anche quello sociale e ambientale. Questo implica l'adozione di pratiche che promuovano la resilienza e la protezione delle risorse naturali.

- Innovazione e sperimentazione: promuovere la sperimentazione di nuove idee e approcci, incoraggiando l'innovazione sociale. Le politiche dovrebbero essere flessibili e aperte al cambiamento, permettendo l'adattamento in base ai risultati e al feedback della comunità.

Educazione e sensibilizzazione: investire in campagne educative e di sensibilizzazione per informare i cittadini sui benefici dell'economia sociale e della giustizia sociale, incoraggiando la partecipazione e l'impegno civico.

Strumenti

- Legislazione e regolamentazione: creare un quadro normativo che supporti e promuova l'economia sociale, facilitando la creazione di cooperative, associazioni non profit e altre forme di organizzazioni sociali. Le leggi dovrebbero incentivare la partecipazione e la responsabilità sociale.

- Programmi di finanziamento: sviluppare fondi e strumenti di finanziamento specifici per sostenere progetti di economia sociale, inclusi prestiti agevolati, sovvenzioni e incentivi fiscali per le organizzazioni che operano in questo ambito.

- Piattaforme di collaborazione: Creare spazi e piattaforme online e fisiche che facilitino la collaborazione tra attori diversi, consentendo lo scambio di conoscenze, risorse e buone pratiche.

- Sistemi di Monitoraggio e Valutazione: implementare strumenti per monitorare e valutare l'efficacia delle politiche e dei programmi. Questo può includere indicatori di performance, feedback della comunità e valutazioni d'impatto.

- Reti di Supporto e Mentorship: stabilire reti di supporto e programmi di mentorship per le organizzazioni del terzo settore e le cooperative, fornendo formazione e risorse per costruire capacità e competenze.

- Formazione continua e aggiornamenti professionali sono cruciali per mantenere un alto livello di competenza.

- Finanziamenti pubblici e privati: assicurare un adeguato sostegno finanziario da parte delle istituzioni pubbliche e dei donatori privati per promuovere iniziative di economia sociale. Questo può includere fondi governativi, donazioni e investimenti sociali.

Conoscenze e dati: raccogliere e analizzare dati sulle esigenze delle comunità e sull'impatto delle politiche. Le informazioni basate su evidenze sono essenziali per informare le decisioni politiche e migliorare le pratiche.

- Tecnologie dell'informazione: utilizzare tecnologie digitali per facilitare la comunicazione, la collaborazione e la partecipazione dei cittadini. Le piattaforme online possono svolgere un ruolo fondamentale nel coinvolgere la comunità e condividere risorse.

- Alleanze strategiche: creare alleanze con altre organizzazioni, istituzioni e attori del settore privato per mobilitare risorse, condividere conoscenze e amplificare l'impatto delle politiche.

Ostacoli all'innovazione

In questo paragrafo saranno esaminate una serie di possibili resistenze capaci di generare una inerzia significativa all'impulso di cambiamento, che sono da considerare attentamente proprio per evitare l'esaurirsi della spinta iniziale che rischierebbe di sterilizzare ogni ricaduta positiva delle iniziative avviate.

Resistenza al Cambiamento

- Attaccamento a Pratiche Consolidate: Le istituzioni e le organizzazioni possono essere riluttanti a modificare pratiche e procedure consolidate, anche se queste non sono più efficaci o pertinenti.

- Paura dell'Incertezza: Il cambiamento può generare incertezze e timori riguardo ai risultati e alle conseguenze, portando a una resistenza da parte di attori coinvolti.

Mancanza di Risorse

- Risorse Finanziarie: La mancanza di finanziamenti adeguati può ostacolare lo sviluppo e l'implementazione di progetti di economia sociale. Le organizzazioni spesso si trovano a dover competere per risorse limitate.

Competenze e Formazione: Un deficit nelle competenze necessarie per attuare e sostenere l'economia sociale può impedire il progresso. È necessario investire nella formazione e nello sviluppo delle capacità.

Barriere Normative e Regolatorie

- Quadro normativo inadeguato: Leggi e regolamenti esistenti potrebbero non supportare adeguatamente l'economia sociale, creando ostacoli per la creazione e il funzionamento di organizzazioni non profit e cooperative.

- Burocrazia: processi burocratici complessi possono rallentare l'implementazione di nuove politiche e iniziative, scoraggiando la partecipazione e l'innovazione.

Mancanza di Collaborazione e Coordinamento

- La mancanza di collaborazione tra diversi settori (pubblico, privato e terzo settore) può portare a un approccio frammentato, in cui le politiche non sono allineate e le risorse non vengono utilizzate in modo efficiente.

- Conflitti di Interesse: differenti interessi tra attori possono ostacolare la cooperazione e il dialogo, rendendo difficile raggiungere obiettivi comuni.

Scarso Coinvolgimento della Cittadinanza

- Disinteresse civico: la mancanza di partecipazione e interesse da parte dei cittadini può ridurre il supporto per iniziative di economia sociale. Senza un coinvolgimento attivo, è difficile costruire una base solida per il cambiamento.

- Mancanza di consapevolezza: se i cittadini non comprendono i benefici dell'economia sociale e della giustizia sociale, potrebbero non impegnarsi nelle iniziative o sostenere le politiche.

Sfiducia nelle Istituzioni

- Carezza di fiducia: la sfiducia nelle istituzioni pubbliche può ostacolare la collaborazione e la partecipazione. Se i cittadini non credono che le istituzioni agiscano nel loro interesse, potrebbero essere riluttanti a partecipare a iniziative di cambiamento.

Immagine negativa delle organizzazioni: il terzo settore può essere percepito negativamente, a causa di casi di malgoverno o inefficienza, riducendo il supporto per le sue attività.

Disuguaglianze Strutturali

- Disuguaglianze economiche e sociali: le disuguaglianze preesistenti possono ostacolare la capacità di alcune comunità di partecipare attivamente all'economia sociale. Le comunità più vulnerabili possono avere meno accesso a risorse e opportunità.

- Barriere culturali: differenze culturali e pregiudizi possono influenzare la partecipazione e la collaborazione tra diversi gruppi sociali, creando ulteriori ostacoli al cambiamento.

Strategie di catalizzazione dei processi per superare le inerzie al cambiamento

Il cambiamento verso ecosistemi di economia sociale e giustizia sociale affronta una serie di ostacoli che spaziano dalla resistenza al cambiamento e dalla mancanza di risorse, a barriere normative, scarsa collaborazione, disinteresse civico, sfiducia nelle istituzioni e disuguaglianze strutturali. Affrontare questi ostacoli richiede un approccio strategico e collaborativo, che coinvolga tutti gli attori della società e promuova un impegno collettivo verso la costruzione di comunità più giuste, inclusive e resilienti. Gestire le resistenze al cambiamento e i conflitti ideologici è fondamentale per il successo di qualsiasi iniziativa di trasformazione, in particolare in contesti complessi come quelli legati all'economia sociale e alla giustizia sociale. IN questo paragrafo analizzerò alcune strategie pratiche per affrontare queste sfide:

Comprendere le Cause della Resistenza

- Ascolto attivo: organizzare incontri e focus group per ascoltare le preoccupazioni e le opinioni delle persone. Comprendere le ragioni della resistenza è il primo passo per affrontarla.

Identificare le paure: riconoscere e affrontare le paure legate al cambiamento, come la perdita di posti di lavoro o l'incertezza sul futuro.

Coinvolgimento e Partecipazione

- Coinvolgere gli stakeholder: includere le persone interessate nel processo decisionale. Maggiore partecipazione porta a un senso di responsabilità e di proprietà del cambiamento.

- Creare spazi di dialogo: facilitare discussioni aperte e oneste in cui le diverse opinioni possano essere espresse e discusse.

Educazione e sensibilizzazione

- Formazione: offrire programmi di formazione per chiarire i benefici del cambiamento e per sviluppare le competenze necessarie per affrontarlo.

- Comunicazione chiara: fornire informazioni accurate e dettagliate riguardo al cambiamento, spiegando il perché delle nuove politiche e come queste possono apportare benefici.

Costruire relazioni di Fiducia

- Trasparenza: essere aperti riguardo ai processi decisionali e alle motivazioni alla base del cambiamento. La trasparenza aiuta a costruire fiducia.

- Riconoscimento: riconoscere il valore e il contributo di ciascun attore, anche di quelli che possono essere in disaccordo. Questo aiuta a ridurre le tensioni e a promuovere un clima di collaborazione.

Mediazione e risoluzione dei conflitti

- Facilitatori neutri: Utilizzare facilitatori o mediatori neutrali per gestire le discussioni e i conflitti ideologici. Questi professionisti possono aiutare a mantenere il focus sugli obiettivi comuni.

- Strategie di compromesso: lavorare per trovare soluzioni che soddisfino le esigenze e le preoccupazioni di diverse parti. Il compromesso può contribuire a ridurre le tensioni e promuovere la cooperazione.
Sperimentazione e adattamento

-Progetti pilota: implementare progetti pilota per testare nuove idee e approcci. I risultati tangibili possono aiutare a convincere i scettici e a dimostrare l'efficacia del cambiamento.

-Flessibilità: essere pronti ad adattare le politiche e le strategie in base al feedback ricevuto e ai risultati ottenuti. Dimostrare che il cambiamento può evolversi in base alle esigenze.

Celebrare i successi

-Riconoscere i progressi: celebrare i successi, anche quelli piccoli, per mantenere alta la motivazione e l'impegno. Il riconoscimento dei risultati può contribuire a costruire una cultura positiva e proattiva.

-Condividere storie di successo: diffondere storie di successo e casi positivi per ispirare altri a sostenere il cambiamento.

Creare una cultura di collaborazione

-Promuovere il lavoro di squadra: incoraggiare il lavoro collaborativo tra diverse parti interessate, creando opportunità per interazioni positive e costruzione di relazioni.

-Comunicazione continua: mantenere un dialogo aperto e costante tra le parti coinvolte, per monitorare le preoccupazioni e i progressi.

Gestire le resistenze al cambiamento e i conflitti ideologici richiede un approccio proattivo e strategico. Attraverso l'ascolto attivo, il coinvolgimento,

l'educazione, la costruzione di fiducia, la mediazione, la sperimentazione e la celebrazione dei successi, è possibile creare un ambiente favorevole al cambiamento e ridurre le tensioni. L'obiettivo finale è costruire un consenso attorno a una visione condivisa, promuovendo una cultura di collaborazione e impegno collettivo.

Motivare le persone a non lasciarsi scoraggiare dalle difficoltà è fondamentale per promuovere un ambiente positivo e proattivo, specialmente durante periodi di cambiamento o in presenza di sfide. Ecco alcune strategie pratiche per incoraggiare la resilienza e la motivazione:

Stabilire obiettivi chiari e raggiungibili

-Definire obiettivi SMART: stabilire obiettivi Specifici, Misurabili, Achievable (raggiungibili), Realistici e Tempificati. Obiettivi chiari aiutano le persone a mantenere la concentrazione e a vedere il progresso.

-Scomporre in passi: Suddividere gli obiettivi più grandi in passi più piccoli e gestibili. Questo rende il percorso meno opprimente e più realizzabile.

Creare un ambiente di supporto

-Fornire supporto emotivo: offrire ascolto e comprensione. Avere qualcuno con cui discutere le proprie preoccupazioni può ridurre l'ansia e aumentare la motivazione.

-Costruire una comunità: promuovere un senso di comunità e appartenenza. Le persone si sentono più motivate quando sanno di avere il supporto dei loro pari.

Celebrare i successi

-Riconoscere i progressi: celebrare i successi, anche quelli piccoli, per mantenere alta la motivazione. Il riconoscimento rinforza l'impegno e la perseveranza.

-Condividere storie di successo: diffondere esempi di persone che hanno superato ostacoli può ispirare e motivare altri a perseverare.

Promuovere una mentalità positiva

-Incoraggiare il pensiero positivo: aiutare le persone a focalizzarsi sulle opportunità invece che sulle difficoltà. tecniche come la visualizzazione positiva possono essere utili.

-Accettare il fallimento come parte del processo: sottolineare che gli errori e i fallimenti sono esperienze di apprendimento. Questo riduce la paura del fallimento e incoraggia il rischio calcolato.

Fornire formazione e risorse

-Offrire formazione: fornire opportunità di apprendimento e sviluppo delle competenze. Una maggiore competenza aumenta la fiducia e la motivazione.

-Fornire risorse utili: mettere a disposizione risorse, strumenti e informazioni che possano aiutare le persone a superare le sfide.

Incentivare l'Autonomia

-Dare responsabilità: dare alle persone l'opportunità di assumersi responsabilità e prendere decisioni. La responsabilità aumenta il senso di appartenenza e motivazione.

-Promuovere la creatività: incoraggiare le persone a trovare soluzioni innovative e a contribuire con idee. La creatività può trasformare le difficoltà in opportunità.

Mantenere una comunicazione aperta

-Feedback costruttivo: fornire feedback regolare e costruttivo. La comunicazione aperta aiuta a chiarire aspettative e a migliorare le performance.

-Ascolto attivo: mostrare interesse per le preoccupazioni delle persone e rispondere alle loro domande. Questo crea un clima di fiducia e apertura.

Modello di Comportamento Positivo

-Essere un esempio: i leader e i membri influenti della comunità dovrebbero mostrare resilienza e atteggiamento positivo di fronte alle difficoltà. Comportamenti positivi possono ispirare gli altri.

-Condividere le proprie esperienze: raccontare storie personali di superamento delle difficoltà può aiutare a normalizzare le sfide e mostrare che il cambiamento è possibile.

Motivare le persone a non lasciarsi scoraggiare dalle difficoltà richiede un approccio multiplo che combina supporto emotivo, riconoscimento, formazione, responsabilizzazione e comunicazione aperta. Creare un ambiente positivo e stimolante è essenziale per incoraggiare la resilienza e mantenere alta la motivazione, aiutando le persone a affrontare le sfide con un atteggiamento proattivo e costruttivo.

In un mondo in continua evoluzione, è fondamentale che ogni individuo sviluppi la propria capacità di resilienza. Le strategie sopra menzionate sono solo un punto di partenza. È importante ricordare che ogni persona è unica e potrebbe aver bisogno di approcci personalizzati per affrontare le proprie sfide.

Promuovere il Benessere Fisico e Mentale

-Attività fisica: incentivare l'esercizio fisico regolare, che non solo migliora la salute fisica, ma ha anche effetti positivi sulla salute mentale. Attività come yoga o meditazione possono ridurre lo stress e aumentare la concentrazione.

-Equilibrio vita-lavoro: favorire un equilibrio tra vita professionale e personale, permettendo alle persone di ricaricare le energie e mantenere una mentalità positiva.

Inculcare la perseveranza

-Sostenere la persistenza: insegnare che la perseveranza è fondamentale per raggiungere obiettivi a lungo termine. Le difficoltà possono sembrare insormontabili, ma la perseveranza porta spesso a risultati sorprendenti.

-Esempi di resilienza: presentare storie di figure storiche o contemporanee che hanno dimostrato resilienza può servire da potente motivazione.

Fomentare il cambiamento positivo

-Coinvolgere le persone nel cambiamento: Far sì che le persone si sentano parte del processo di cambiamento e che abbiano voce in capitolo nelle decisioni. Questo aumenta il senso di responsabilità e impegno.

-Adattabilità: insegnare l'importanza di essere flessibili e aperti ai cambiamenti. L'adattabilità è una competenza chiave che aiuta a navigare attraverso le incertezze.

-Monitorare i progressi e fare aggiustamenti

-Valutare regolarmente: creare momenti di verifica per monitorare i progressi verso gli obiettivi stabiliti. Questo permette di apportare modifiche necessarie e mantenere alta la motivazione.

-Adattabilità degli obiettivi: essere pronti a rivedere e modificare gli obiettivi in base alle circostanze. La flessibilità è cruciale in un ambiente in rapido cambiamento.

Sostenere le persone nel loro percorso di crescita personale e professionale è un investimento prezioso, che non solo porta a risultati migliori, ma contribuisce anche a costruire comunità più forti e coese.

Proposte per l'implementazione di politiche

Alla luce delle conclusioni raggiunte, è fondamentale delineare alcune proposte concrete per l'implementazione di politiche di amministrazione condivisa che possano garantire un futuro prospero e resiliente per la comunità della Romagna Faentina.

-Creazione di tavoli di lavoro multistakeholder: è necessario istituire tavoli di lavoro che coinvolgano rappresentanti della pubblica amministrazione, organizzazioni del terzo settore, imprese locali e cittadini. Questi spazi di confronto possono facilitare la co-costruzione di politiche pubbliche e azioni concrete per la gestione dei beni comuni.

-Programmi di formazione e capacità: sviluppare programmi di formazione rivolti sia ai funzionari pubblici che ai cittadini per promuovere competenze in materia di gestione partecipativa e sostenibile dei beni comuni. La formazione dovrebbe includere moduli su come affrontare le emergenze e sulla gestione dei conflitti, per preparare la comunità a rispondere in modo efficace a future crisi.

-Piattaforme digitali di partecipazione: la creazione di piattaforme digitali che facilitino il coinvolgimento dei cittadini nelle decisioni politiche può rivelarsi cruciale. Questi strumenti permetterebbero una maggiore trasparenza e accessibilità alle informazioni, incoraggiando una partecipazione più attiva e informata.

-Sistemi di monitoraggio e valutazione: è importante attuare sistemi di monitoraggio e valutazione delle politiche di amministrazione condivisa, per misurare l'efficacia delle azioni intraprese e garantire un feedback continuo. Questo approccio permetterebbe di adattare le strategie in base alle esigenze emergenti della comunità.

-Reti di collaborazione tra comuni: promuovere la creazione di reti di collaborazione tra i vari comuni dell'Unione della Romagna Faentina, per

condividere buone pratiche e risorse. Questa sinergia potrebbe portare a una gestione più efficace delle risorse e a un rafforzamento della coesione territoriale.

-Incentivi per l'Innovazione Sociale: si potrebbero attivare incentivi per progetti di innovazione sociale che mirano alla cura dei beni comuni e alla sostenibilità ambientale. Questi progetti potrebbero coinvolgere attivamente i cittadini e le imprese locali, creando opportunità di lavoro e sviluppo.

La sfida della governance condivisa richiede un impegno costante e collaborativo da parte di tutti gli attori coinvolti.

In sintesi, la ricerca ha evidenziato la necessità di un cambiamento culturale che valorizzi la partecipazione attiva e la responsabilità condivisa.

Un nuovo modello auto-organizzativo e gestionale per prendersi cura del territorio dal basso: le Cooperative di comunità

Le cooperative di comunità rivestono un ruolo fondamentale nell'ambito dell'economia sociale, poiché si configurano come attori chiave nella costruzione di un welfare comunitario inclusivo e di qualità. Queste hanno come obiettivo primario quello di generare vantaggi per le comunità di appartenenza, attraverso la produzione di beni e servizi che incidano in modo stabile e duraturo sulla qualità della vita sociale ed economica dei loro membri.

Un aspetto distintivo delle cooperative di comunità è la loro finalità di valorizzare il capitale umano. Ciò implica non solo la creazione di modelli organizzativi e gestionali che promuovano la partecipazione attiva dei soci, ma anche l'integrazione di valori come la cittadinanza attiva, la sussidiarietà, la gestione dei beni comuni e la solidarietà. Ogni cooperativa è unica, poiché si basa sulle specificità della comunità in cui opera, rispecchiando le sue peculiarità, i suoi bisogni e le sue tradizioni.

Attualmente, non esiste una definizione giuridica uniforme per le cooperative di comunità in Italia, e il quadro normativo nazionale è ancora assente, sebbene alcune Regioni abbiano iniziato a regolamentare questa forma di cooperazione.

La creazione delle cooperative di comunità si propone di promuovere la creazione di una rete di cooperative che valorizzino le comunità locali, stimolando l'autonomia dei cittadini e la loro organizzazione.

Queste realtà si riappropriano dei beni pubblici, spesso considerati “di nessuno”, e li restituiscono alla comunità, valorizzandoli e rendendoli accessibili a tutti. In questo modo, contribuiscono a trasformare la mentalità comune, che tende a considerare il bene pubblico come un bene privo di valore, in una visione in cui il bene comune è un patrimonio da condividere e gestire collettivamente.

Esse si differenziano dalle cooperative sociali tradizionali per il loro focus specifico su determinati territori con identità sociale ben definita, rispondendo a una pluralità di esigenze locali che riguardano lo sviluppo socio-economico.

Inoltre, il cambiamento nel modo in cui i cittadini si avvicinano al modello cooperativo coincide con un rinnovato interesse per la cura dei beni comuni e la gestione partecipata dei servizi. Le cooperative di comunità nascono da gruppi di cittadini impegnati a risolvere problemi locali, utilizzando risorse locali come immobili pubblici in disuso, beni comuni e patrimonio culturale. Questi gruppi collaborano con altre organizzazioni locali, pubbliche e private, per comprendere meglio le necessità della comunità e progettare interventi mirati.

La loro missione, orientata all'interesse collettivo, estende i benefici del mutualismo cooperativo anche a coloro che non sono membri delle cooperative, dimostrando che l'azione cooperativa può contribuire significativamente alla rigenerazione del senso di comunità e al miglioramento della qualità della vita locale.

Le cooperative di comunità svolgono un ruolo cruciale nell'intercettare bisogni specifici che spesso sfuggono all'attenzione della pubblica amministrazione, soprattutto in contesti di crisi o di cambiamento sociale. Questa capacità di agire sulla prossimità le rende particolarmente efficaci nel rispondere a esigenze locali, dove le istituzioni pubbliche possono avere difficoltà a intervenire in modo tempestivo o adeguato.

Le cooperative di comunità sono radicate nel territorio e hanno una profonda conoscenza delle dinamiche sociali ed economiche locali. Questo permette loro di identificare bisogni emergenti, come l'accesso ai servizi di assistenza, la domanda di spazi pubblici, o la necessità di supporto per categorie vulnerabili, che potrebbero non essere adeguatamente soddisfatti dalla pubblica amministrazione.

A differenza delle istituzioni pubbliche, possono adattarsi rapidamente ai cambiamenti e alle nuove esigenze della popolazione. Questa flessibilità consente loro di sviluppare soluzioni personalizzate e innovative, rispondendo in modo diretto e immediato ai bisogni dei cittadini.

Le cooperative di comunità promuovono un modello di governance partecipativa, coinvolgendo i cittadini nella definizione e realizzazione dei servizi. Questo approccio non solo aumenta la rilevanza delle iniziative proposte, ma rafforza anche il senso di appartenenza e responsabilità verso la comunità.

Attraverso la loro azione, possono mobilitare risorse locali, creando reti di solidarietà che coinvolgono diversi attori, come associazioni, imprese e cittadini. Queste reti possono amplificare l'impatto delle azioni intraprese e favorire una risposta collettiva ai bisogni emergenti.

Le cooperative di comunità sono in grado di sviluppare servizi che rispondono in modo specifico alle esigenze del territorio, come servizi di assistenza domiciliare, supporto educativo, o attività culturali. Si impegnano nella valorizzazione e gestione dei beni comuni, trasformando spazi abbandonati in luoghi di incontro e attività, e promuovendo una cultura della cura e della responsabilità condivisa. Questo processo di rigenerazione non solo risponde ai bisogni materiali, ma rafforza anche il legame sociale tra i membri della comunità, mediante la gestione di servizi, spesso orientati alla sostenibilità, che contribuiscono a migliorare la qualità della vita locale.

La forza delle cooperative risiede nella loro capacità di agire “in prossimità” dei cittadini. Esse sono in grado di:

- Essere vicine ai cittadini: operano direttamente nei quartieri e nelle comunità, facilitando l'accesso ai servizi e incoraggiando la partecipazione attiva dei cittadini.

- Rispondere tempestivamente: grazie alla loro presenza sul territorio, riescono a intervenire in modo rapido e mirato, affrontando le necessità immediate della popolazione.

- Creare spazi di dialogo: le cooperative fungono da punto di incontro tra i cittadini e le istituzioni, facilitando il dialogo e la collaborazione per affrontare le problematiche locali.

Infine, le cooperative di comunità rappresentano una risposta fondamentale alle sfide contemporanee, intercettando bisogni che la pubblica amministrazione non riesce a cogliere e agendo con forza e determinazione sul territorio. La loro azione non solo migliora la qualità della vita dei cittadini, ma contribuisce anche alla costruzione di una comunità più coesa e resiliente.

Un motore di sviluppo per la co-progettazione: Il budget di salute

Vorrei dedicare questo paragrafo al budget di salute, alternativa di welfare comunitario, ancora minoritaria ma emergente, relativa alla presa in carico dei pazienti psichiatrici: il modello del budget di salute.

Il budget di salute come è concepito oggi permette di fare luce su una concezione del territorio come ecosistema virtuoso, sede di un “welfare generativo” capace di includere invece che escludere sulla base dello stigma o del

pregiudizio; un territorio consapevole che l'esclusione dei soggetti vulnerabili è patogenica, soprattutto in un periodo di crescita delle vulnerabilità stesse per cui possiamo affermare che, dal momento che nessuno è invulnerabile, la vulnerabilità ci riguarda tutti. Un territorio che non accoglie è cioè un territorio malato, incapace di prendersi cura di sé stesso e delle persone che ci abitano, le quali accedono a progetti di residenzialità dove la dimensione dell'esclusione è prevalente su quella dell'inclusione. Superare la residenzialità è un obiettivo accessibile solo a territori "ecosistemici" virtuosi e in questi contesti virtuosi il "prendersi cura" è sempre frutto di una co-progettazione fra operatori sanitari, operatori sociali, enti del terzo settore (cooperative e volontariato) e istituzioni locali. Il tutto a costo zero per queste ultime, le più preoccupate da una gestione aperta dei pazienti psichiatrici sia per motivi di ordine pubblico sia appunto per i costi sulla collettività.

L'assenza di costi aggiuntivi sulla collettività è un aspetto molto importante del welfare comunitario, ed è stato evidenziato già dalle esperienze pionieristiche di Angelo Righetti negli anni '90 nel territorio friulano. In quel momento le chiusure degli Ospedali Psichiatrici, pur rivolte al reinserimento sociale della maggior parte dei pazienti, prevedevano comunque l'apertura di comunità residenziali per ospitare, in una dimensione di cura più aperta e umana, i pazienti non direttamente dimissibili. Angelo Righetti ha applicato invece un approccio innovativo al caso dell'Ospedale Psichiatrico Femminile di Palmanova del Friuli: una volta definito il costo di una presa in carico residenziale (oggi pari a circa 170 euro al giorno per paziente) questo importo, invece di essere erogato come retta mensile, è andato a costituire un capitale da investire mediante un progetto personalizzato per ogni singola paziente, con un lavoro di co-progettazione che ha visto affiancate la dimensione sanitaria e la dimensione sociale dell'intervento di presa in carico (Righetti, 2013). Al centro di tutto il processo c'è dunque la visione del territorio come un ecosistema integrato dove ogni aspetto della vita sociale esprime una dimensione del prendersi cura del territorio stesso e delle persone che vi abitano.

Oggi il budget di salute, regolato da opportune misure di legge, è applicato in numerosi territori italiani. Il caso del Consorzio Cascina Clarabella di Iseo, in provincia di Brescia, illustra bene le differenze concettuali e pratiche fra un modello di comunità residenziale e un modello territoriale basato sul budget di salute, ed è un esempio di buone prassi per attivarlo e farlo crescere anche in contesti sociali e con istituzioni locali non particolarmente accoglienti.

Come già nelle esperienze pionieristiche di Righetti, anche nel caso della Cascina Clarabella (modello di impresa sociale virtuoso che descriverò nei prossimi paragrafi) il percorso di costruzione è stato accidentato e ha dovuto remare da un lato contro il pregiudizio, la paura diffusa e lo stigma sociale che esclude i “matti” dalla comunità civile; dall’altro contro una impostazione del processo di presa in carico e di cura che, pur senza gli estremi del precedente regime manicomiale, tende a riprodurre i limiti (con i rischi di curare solo il sintomo e di cronicizzare la istituzionalizzazione della presa in carico). Il percorso seguito da tutte le esperienze di sperimentazione è stato quello di individuare dalle buone prassi, e innescare poi una continua e ricorsiva interazione fra queste e le buone politiche che è possibile attivare, dopo avere sperimentato l’efficacia pratica delle buone prassi stesse. Il feedback virtuoso fra buone prassi e buone politiche è alla base della crescita di ecosistemi territoriali virtuosi capaci di vincere le inerzie del contesto.

I primi pregiudizi da affrontare sono quelli della paura dei “matti” e quello della paura dei costi a carico della collettività. Per superare questa resistenza, e generare la specificità positiva dell'ecosistema territoriale, è necessario un lungo processo di coscientizzazione - mediante ‘intervento di competenze specifiche pedagogiche - di tutti gli operatori coinvolti a ogni livello, dai sindaci alle varie autorità pubbliche agli operatori professionali dei vari ordini coinvolti, fino alla cittadinanza nel suo insieme. Deve diventare chiaro che l’ospitalità diffusa di persone vulnerabili può diventare un plus per il territorio in quanto garantisce la presenza sul territorio e la collaborazione a costo zero di operatori sociali, educatori, psicologi e psichiatri, a costituire un presidio diffuso di prevenzione,

ricognizione e tempestiva presa in carico di un disagio che altrimenti sarebbe al di fuori dei radar delle pubbliche istituzioni. La co-progettazione personalizzata prevede l'intervento di micro-equipe multidisciplinari e multisettoriali che, coinvolgendo la totalità degli stakeholder ed essendo molto radicate sul territorio possono individuare convergenze virtuose di opportunità che non potevano emergere in un contesto sociale operante a "contenitori separati" (ad esempio la disponibilità di percettori di reddito in cerca di attività socialmente utili può intersecare la disponibilità di mezzi inutilizzati in altri ambiti e ottimizzare così la generazione di utilità sociale). Si tratta di un ciclo virtuoso win-win attivato dal basso con un orientamento bottom-up, capace di intercettare più efficacemente sia i problemi emergenti che le opportunità di risposte di cura.

Il risultato a Iseo è che la chiusura di una comunità residenziale ha permesso di utilizzare le medesime risorse a favore un numero di persone almeno doppio, inserite in un contesto domiciliare, attivando servizi con una ricaduta positiva sul territorio stesso e non, come prima, limitata solo alla comunità residenziale.

Dal punto di vista del paziente, si passa da una cura della persona nell'ambito strutturato del rigido e "isolante" servizio residenziale a una cura della persona nella sua interazione con il territorio (relazioni personali, inserimento lavorativo, riconoscimento identitario), vale a dire a "**curare**" insieme alla persona il territorio stesso, o meglio a intercettarne e prevenirne le dinamiche patogeniche. In questo senso il budget di salute interseca i temi dell'economia sociale come motore di sviluppo che affianca alla sostenibilità di tipo economico anche quella sociale e ambientale.

"Chiudere le comunità" e aprirsi al territorio, quindi, costituisce il cambio di paradigma insito nel budget di salute, per cui il territorio stesso debba essere messo in grado di prendersi carico delle vulnerabilità a livello sistemico e non solo a livello individualizzato.

In altre parole, abbiamo bisogno di territori che sappiano essere in senso ampio luoghi di cura (cura di sé stessi, cura dei residenti) e quindi di costituire luoghi per definizione accoglienti e resilienti: solo così i territorio stessi potranno

ospitare esperienze di welfare generativo, capaci di andare oltre la dimensione meramente prestazionale per innescare la capacità di prendersi cura di sé e che possano, superando ogni forma di pregiudizio e di stigma, aprirsi a forme nuove di accoglienza e convivialità non solo verso i pazienti psichiatrici ma verso ogni forma di vulnerabilità inclusa nella comunità civile.

Esempi virtuosi di economia sociale e solidale in Italia e in Europa

Negli ultimi anni, l'Europa ha visto emergere una serie di nuovi concetti e approcci nel campo dell'economia sociale, tra cui imprese sociali, imprenditoria sociale, innovazione sociale, economia collaborativa, economia del bene comune e economia circolare. Questi sviluppi vengono qui analizzati da una prospettiva pedagogica, che considera la multidimensionalità del contesto e lo analizza in modo interdisciplinare.

Le imprese sociali sono riconosciute dalla Commissione europea come parte integrante dell'economia sociale e si caratterizzano per il loro impegno non solo verso il profitto, ma anche nella creazione e promozione di valore sociale. L'imprenditore sociale in questo contesto, è visto come un agente di cambiamento che identifica opportunità per il territorio impegnandosi in processi di innovazione e apprendimento continuo, agendo responsabilmente nei confronti delle comunità servite.

L'economia sociale, a sua volta, copre un ampio spettro di attività relative a consumo, produzione, finanza e governance. Essa si basa su modelli imprenditoriali facilitati da patti di collaborazione. È fondamentale che, all'interno di questo contesto, si sviluppi un dibattito riguardo ai vantaggi e alle sfide associate a tali modelli.

L'economia del bene comune, proposta dall'economista Christian Felber, sostiene che l'economia debba servire il bene comune e promuovere una visione

interdisciplinare applicabile a tutte le forme di impresa. Allo stesso modo, l'economia circolare invita a ripensare il modello lineare tradizionale, incoraggiando la trasformazione dei rifiuti in risorse e promuovendo pratiche sostenibili.

Nonostante i progressi, lo studio evidenzia le difficoltà di riconoscere e definire il settore dell'economia sociale, complicato dalla nascita di nuovi concetti e dalla mancanza di consenso su termini e definizioni.

A tale proposito Bateson sosteneva che il pensiero è costantemente minacciato da errori percettivi procurati dagli automatismi profondamente radicati nell'inconscio (Bateson, 1972).

Per queste ragioni credo sia cruciale che si sviluppi un pensiero critico per affrontare queste ambiguità e per facilitare il dialogo tra le varie parti interessate.

Inoltre, la ricerca ha rivelato che, sebbene vi siano iniziative politiche a livello europeo e nazionale per sostenere l'economia sociale, non si è ancora raggiunto un quadro normativo chiaro e una politica di bilancio specifica. Le barriere burocratiche e la mancanza di visibilità dell'economia sociale nei conti nazionali rappresentano ulteriori ostacoli.

L'approccio pedagogico può quindi svolgere un ruolo chiave, incoraggiando la formazione e la sensibilizzazione su questi temi, affinché i cittadini e i decisori politici possano comprendere meglio i benefici e le opportunità offerte dall'economia sociale. In questo senso la prospettiva pedagogica può aiutare a valutare e implementare politiche più inclusive e sostenibili, favorendo una transizione consapevole verso un'economia che non solo mira al profitto, ma anche al benessere collettivo e alla responsabilità sociale.

Nei prossimi paragrafi verranno menzionate diverse realtà del contesto nazionale ed europeo, dimostrando come il buon esito di un'impresa sociale sia fortemente legato alla cura delle relazioni.

Le esperienze di successo dimostrano che le imprese sociali che investono nel dialogo e nella costruzione di rapporti di fiducia tendono a creare progetti più innovativi e duraturi. Ad esempio, progetti che incoraggiano la partecipazione attiva

dei cittadini e che rispondono ai loro bisogni reali riescono a generare un impatto maggiore, creando un legame autentico tra l'impresa e il territorio.

La pedagogia, attraverso la formazione e lo sviluppo delle competenze relazionali, gioca un ruolo cruciale nel preparare gli operatori sociali ad affrontare le sfide del contesto attuale, promuovendo un modello di lavoro che valorizza l'inclusione e la cooperazione.

Immaginare un futuro migliore è una sfida che richiede impegno e visione: la Fondazione Me.S.S.In.A.

La Fondazione (<https://fdcmessina.org/>) opera per creare un sistema integrato che unisca welfare, cultura, produzione e ricerca. Promuovendo l'economia sociale in modo multidimensionale, principalmente valorizzando talenti creativi e scientifici. Un esempio concreto è rappresentato dai programmi di rigenerazione urbana, che non solo riqualificano i beni comuni, ma anche valorizzano le capacità sociali dei territori generando apertura alla sperimentazione e all'innovazione.

Tra i principali obiettivi della Fondazione vi è quello di promuovere sviluppo umano sostenibile mediante l'organizzazione di policy innovative capaci di contrastare disuguaglianze e i cambiamenti climatici.

La Fondazione Me.S.S.In.A. si propone di trasformare le comunità attraverso politiche innovative e sostenibili. Si distingue per la sua capacità di affrontare le sfide globali, partendo dall'area Metropolitana di Messina, investendo su infrastrutture che promuovono eco sistemi socialmente ed economicamente favorevoli al territorio. Si tratta di veri e propri distretti sociali evoluti incubatori di innovazione.

L'approccio della Fondazione si basa su un concetto di responsabilità sociale e capacitazione dei soggetti. La creazione di sistemi territoriali sostenibili è fondamentale per garantire un futuro migliore. La Fondazione Me.S.S.In.A. rappresenta un modello innovativo di intervento sociale e urbano con una visione strategica sistemica. Le storie di successo, i progetti realizzati e le esperienze

condivise diventano così dei potenti strumenti di ispirazione per attivare ulteriori azioni collettive. La comunicazione e la trasparenza sono elementi chiave per costruire fiducia e motivazione, affinché tutti possano vedere i risultati delle proprie azioni.

Inoltre, la Fondazione si impegna a sensibilizzare le nuove generazioni sui temi della sostenibilità e della giustizia sociale. Attraverso programmi educativi nelle scuole e nelle università, si mira a formare cittadini consapevoli e proattivi, pronti a affrontare le sfide complesse.

Equità, efficienza, gestione democratica e competitività. Il caso di Mondragón

L'analisi delle cooperative spagnole, in particolare quelle di Mondragón (Mondragon, n.d.), dimostra che un modello imprenditoriale basato sulla democrazia può essere non solo possibile, ma anche altamente competitivo.

L'educazione gioca un ruolo chiave nel sistema cooperativo di Mondragón. I centri di formazione e ricerca non solo supportano le cooperative esistenti, ma alimentano anche l'innovazione. Attraverso programmi di sviluppo, queste istituzioni aiutano a creare nuove cooperative e a migliorare quelle già attive. L'approccio educativo contribuisce a una cultura di apprendimento continuo, essenziale per affrontare le sfide economiche attuali.

La struttura è caratterizzata da un forte senso di comunità. Ogni cooperativa non opera in isolamento, ma collabora con le altre per creare un ecosistema sostenibile. Questa interazione permette di condividere risorse e conoscenze, aumentando così la resilienza e la capacità di affrontare le difficoltà economiche, un esempio innovativo è rappresentato dalle cooperative di abitazione, che non solo offrono soluzioni abitative, ma promuovono anche un nuovo modo di vivere in comunità più sostenibile.

Il Congresso Cooperativo di Mondragón, composto da rappresentanti delle varie cooperative, è un esempio di come la democrazia possa essere integrata nella

gestione aziendale. Durante le assemblee, i delegati discutono temi cruciali e prendono decisioni che influenzano l'intero gruppo. Il principio “una persona, un voto” sottolinea l'importanza della parità tra i membri, promuovendo un senso di responsabilità collettiva.

Attraverso la condivisione delle conoscenze e delle risorse, le cooperative possono affrontare sfide comuni e contribuire a un'economia mondiale più equa e solidale.

Un'esperienza di lotta contro la povertà ed esclusione sociale attraverso il lavoro: Traper@s de Emaús della regione di Murcia

Traper@s de Emaús è un'associazione nata nel 1995 nella regione di Murcia, con l'obiettivo di affrontare le sfide della povertà e dell'esclusione sociale. Fondata da un gruppo di persone desiderose di creare un impatto positivo, l'associazione ha sviluppato un modello innovativo che si basa sul lavoro e sulla solidarietà.

Attraverso la raccolta di materiali riciclabili e rifiuti ingombranti, l'associazione non solo promuove la sostenibilità ambientale, ma offre anche opportunità di lavoro e formazione a individui in difficoltà avviando progetti di inserimento lavorativo con Traper@s Recicla S.L., la prima impresa di questo tipo nella regione, che consente ai partecipanti di acquisire competenze pratiche e di integrarsi nel mercato del lavoro.

L'importanza di Traper@s de Emaús (Iacovone, 2017) va oltre la semplice attività di raccolta; essa rappresenta un vero e proprio movimento sociale che promuove la dignità del lavoro e la responsabilità collettiva. Attraverso corsi di formazione e attività di educazione ambientale, l'associazione prepara le nuove generazioni a diventare cittadini consapevoli e responsabili.

Collaborando con enti pubblici e altre organizzazioni, la virtuosa realtà ha creato una rete di supporto per le persone vulnerabili, contribuendo a combattere la povertà e l'esclusione sociale nella comunità. La visione di un futuro inclusivo

e solidale, in cui ogni individuo possa realizzare il proprio potenziale, è al centro delle sue attività.

Traper@s de Emaús rappresenta un esempio significativo di come il lavoro e la solidarietà possano essere strumenti efficaci nella lotta contro la povertà e l'esclusione sociale, contribuendo a costruire una società più equa e giusta per tutti.

Un cambiamento positivo inizia sempre da un piccolo gesto. Il Consorzio “Sale della Terra”

Fondato nel 2016 da quattro cooperative, questo consorzio (Consorzio Sale della Terra, n.d.) ha saputo unire forze e risorse per promuovere una rete di economia civile che sostiene i più vulnerabili, creando opportunità di lavoro e inclusione sociale.

Attraverso una rete di 11 consorziate e quasi 400 dipendenti, il consorzio gestisce tre store in diverse città, una pasticceria artigianale, un caffè, due bistrot, oltre a una rete di fattorie e orti sociali che accolgono persone fragili, supportandole attraverso il Budget di Salute. Ha anche creato tre Centri Sociali Polifunzionali (CSP), un Albergo Diffuso e ventidue progetti del Sistema Accoglienza Integrazione (SAI) in piccoli comuni definiti “del Welcome”.

Questi luoghi non sono solo attività commerciali, ma spazi in cui individui fragili possono trovare un'opportunità per reintegrarsi nella società. Per esempio, le fattorie e gli orti sociali accolgono migranti e persone che hanno vissuto esperienze difficili, fornendo loro un supporto concreto.

Inoltre, “Sale della Terra” ha dimostrato un forte impegno verso l'accoglienza e l'inclusione. Nel 2017, la Caritas diocesana di Benevento ha lanciato un appello per accogliere le persone vulnerabili nei piccoli comuni. Questo invito ha portato all'adesione di numerosi sindaci, creando una rete di accoglienza che si è estesa in tutta Italia. Grazie all'iniziativa “Ventotene, il Camper del Welcome”, molti

comuni hanno risposto positivamente, dimostrando la volontà di diventare luoghi di accoglienza.

Il vero valore di “Sale della Terra” risiede nella coesione sociale che riesce a generare. In un periodo in cui molti piccoli borghi rischiano di spopolarsi, il consorzio ha creato opportunità per mantenere vive le comunità. Le persone fragili che lavorano nelle sedi del consorzio non solo contribuiscono all'economia locale, ma si sentono parte di un progetto più grande, che promuove la solidarietà e il benessere collettivo.

Un faro di speranza illumina il cammino di molte persone: la Cooperativa Noncello

Fondata nel 1981, questa cooperativa ha dedicato i suoi sforzi all'imprenditoria sociale, offrendo opportunità a chi ha bisogno di un supporto per reintegrarsi nel mondo del lavoro. Con 40 anni di impegno alle spalle, essa rappresenta un esempio brillante di come un'organizzazione possa promuovere inclusione e innovazione, migliorando la vita di individui e comunità.

La capacità di reinserire persone nel mercato del lavoro è una delle caratteristiche distintive di Noncello. Caratura etica e innovazione caratterizzano i progetti con cui la cooperativa offre una vasta gamma di servizi, come pulizie, trasporto sanitario e assistenza scolastica favorendo lo sviluppo di relazioni significative tra i lavoratori e la comunità.

Dopo quattro decenni di attività, Noncello ha dimostrato la sua resilienza e capacità di adattamento. L'ambiente sociale ed economico è in continua evoluzione, e la cooperativa ha risposto a queste sfide mantenendo viva la sua missione originale. Rimanendo radicata nel territorio, non solo offre servizi utili, ma promuove anche il benessere collettivo.

La sua filosofia si fonda sul valore del lavoro e delle competenze. La cooperativa investe in formazione continua per i propri dipendenti, garantendo che siano sempre pronti a rispondere alle richieste del mercato. Si tratta di un

modello di imprenditoria sociale, capace di unire inclusione, innovazione e sostenibilità.

Un approccio sostenibile che risponde alle esigenze degli individui, promuovendo il benessere e l'inclusione: la storia di Cascina Clarabella

Nella vita ci sono momenti in cui il cambiamento è non solo necessario, ma anche possibile. A Iseo, in Lombardia, è iniziata una sperimentazione (Cascina Clarabella, n.d.) che segna un passo avanti importante nel trattamento delle persone con disturbi psichiatrici. Grazie alla chiusura di una comunità ad alta protezione e all'introduzione di un sistema di residenzialità diffusa, è emerso un nuovo modello che promuove l'autonomia e l'inclusione sociale.

Il primo aspetto da considerare riguarda il percorso di reintegrazione degli individui nella comunità. Alberto, un ex ospite della comunità, è un esempio di come questo processo possa trasformare vite. Dopo dieci anni di permanenza in una struttura, ora vive in un appartamento e lavora come artigiano. La presenza di un operatore specializzato lo supporta nella gestione quotidiana, permettendogli di partecipare a attività ricreative come il calcio. Questa testimonianza mostra che la residenzialità diffusa può restituire dignità e opportunità a chi ha vissuto in isolamento.

La chiave di volta di questa iniziativa è la collaborazione tra enti pubblici, privati e il terzo settore. Lavorare insieme per creare reti di supporto e opportunità è fondamentale per garantire che il cambiamento sia sostenibile nel tempo.

Inoltre, il sistema ha dimostrato di essere un'idea vincente. I fondi che prima erano destinati al mantenimento in comunità ora vengono utilizzati per sostenere percorsi di vita individualizzati.

L'esperienza di Iseo offre un esempio significativo di come il cambiamento possa avvenire attraverso un approccio innovativo e umano. La residenzialità diffusa non solo permette a persone come Alberto di ricostruire la propria vita,

ma dimostra anche che investire nella salute mentale può portare a risultati positivi per l'intera comunità.

Il ruolo delle istituzioni educative, fra urgenze e criticità

È urgente ripensare le pratiche educative e il loro impatto sulla società, per costruire un futuro in cui ogni individuo possa sentirsi parte attiva e consapevole di una comunità.

Il nozionismo, purtroppo, ha prevalso in molte scuole, dove l'accento si è posto sul memorizzare informazioni piuttosto che sul comprendere e applicare conoscenze in contesti reali. Questo ha portato a una generazione di individui che, pur avendo conseguito titoli di studio, possono sentirsi disorientati e privi di strumenti per affrontare le complessità del mondo contemporaneo. La formazione professionale e accademica, dunque, rischia di produrre lavoratori competenti in termini tecnici, ma non necessariamente in grado di interpretare e interagire attivamente con la realtà sociale.

La crisi delle istituzioni religiose, che tradizionalmente hanno svolto un ruolo importante nella formazione del pensiero critico e dei valori etici, ha ulteriormente accentuato questa situazione. Quando queste istituzioni perdono credibilità e autorità, si viene a creare un vuoto che può portare a una mancanza di riferimenti e modelli di comportamento. Gli individui possono sentirsi oppressi e privi di direzione, contribuendo a un senso di alienazione e depressione.

È quindi fondamentale ripensare il ruolo della scuola in questo contesto, per far sì che diventi un luogo di crescita personale e collettiva, in grado di promuovere non solo l'acquisizione di conoscenze, ma anche lo sviluppo di competenze critiche, relazionali ed emozionali. La scuola dovrebbe diventare un laboratorio di cittadinanza attiva, dove gli studenti possano confrontarsi con le proprie emozioni, con le diversità e con le sfide sociali, trovando spazi di espressione e partecipazione.

Inoltre, è necessario un approccio educativo che integri le discipline e favorisca il dialogo tra le diverse aree del sapere, permettendo agli studenti di costruire connessioni tra le conoscenze e la realtà che li circonda. Così facendo si potrà promuovere una generazione di cittadini non solo consapevoli, ma anche proattivi, capaci di affrontare le sfide del presente e del futuro con uno spirito critico e collaborativo.

La pedagogia è una disciplina che si evolve

Nel suo testo *Teoria della formazione. Ricostruire la pedagogia* Umberto Margiotta (2015) sostiene che la conoscenza pedagogica ha storicamente implicato l'idea di conoscenza dimostrata, attraverso ragione, esperienza o intuizione. Tuttavia, la maggior parte dei pedagogisti contemporanei riconosce che la conoscenza scientifica non è limitata a ciò che può essere dimostrato. Con la problematizzazione della verità come contenuto assoluto, il mondo si trasforma in un fine in sé, piuttosto che un mezzo per raggiungere il "vero" significato della vita. Dewey osserva che la vita umana è composta da interazioni tra persone e oggetti non umani, suggerendo una nuova comprensione della condizione umana che supera le precedenti visioni di natura e cultura (Dewey, 1973).

La pedagogia deve affrontare questioni complesse riguardanti la sua materia, in un contesto in cui educare, istruire e formare diventano parte integrante del progresso sociale. Queste azioni non sono più considerate come innate all'essere umano, ma come risultati di processi artificiali. L'educazione, con le sue radici etimologiche, funge da mediatore tra natura e cultura, mentre l'istruzione si concentra sulla trasmissione di conoscenze e competenze. La formazione, infine, è vista come un processo che dà forma all'azione e all'identità individuale (Dewey, 1916).

La pedagogia contemporanea si trova in una fase di incertezza, oscillando tra diverse concezioni e approcci, e il dibattito riguarda la sua autonomia rispetto ad altre discipline. La necessità di una ricerca cooperativa e di una teoria standard per definire la specificità del discorso pedagogico è evidente. L'originalità della pedagogia risiede nella sua capacità di affrontare il concetto di formazione e le

dinamiche tra soggetto e oggetto, in un contesto di costante evoluzione e riflessione (Margiotta, 2015, pp. 17-23).

Nel libro *Longlife-longwide learning: Per un trattato europeo della formazione* (Baldacci, Fabbroni, & Margiotta, 2012), viene coniato il concetto "longwide learning", un'evoluzione del tradizionale concetto di lifelong learning. Baldacci approfondisce l'idea che l'apprendimento non debba limitarsi al tempo, ma debba essere esteso anche a una visione più ampia che include l'interconnessione tra diversi ambiti della vita e della formazione. In questo senso, longwide learning diventa un approccio che non solo abbraccia la durata dell'apprendimento, ma ne espande la portata a livello trasversale, considerando le connessioni tra educazione formale, informale e non formale.

Fabbroni esplora il ruolo dell'apprendimento all'interno delle società moderne, analizzando come la formazione continui ad evolversi in risposta alle nuove sfide sociali e tecnologiche. La riflessione di Margiotta si concentra sulla dimensione politica ed europea dell'educazione, trattando delle politiche educative a livello comunitario e della necessità di un approccio sistemico.

Un tema centrale nel lavoro di Margiotta riguarda la cooperazione internazionale e l'importanza di consolidare un quadro normativo comunitario, in modo da ridurre le disuguaglianze e promuovere una formazione accessibile e di qualità per tutti. L'autore suggerisce l'apprendimento permanente come antidoto all'ingiustizia sociale.

Le riflessioni proposte sono in linea con la crescente necessità di riformare le istituzioni scolastiche italiane. Le scuole italiane, spesso percepite come rigidamente strutturate e lontane dalle reali esigenze della società contemporanea, necessitano di un profondo cambiamento. La riforma deve mirare non solo a modernizzare i metodi didattici, ma anche a democratizzare l'educazione, garantendo a tutti i cittadini, indipendentemente dalla loro origine o condizione socio-economica, pari opportunità di apprendimento e partecipazione.

Un aspetto fondamentale di questa riforma riguarda l'inclusione e la partecipazione attiva di studenti, famiglie e comunità locali, creando spazi di collaborazione e condivisione all'interno delle scuole, in modo che possano diventare luoghi di apprendimento che vanno oltre la trasmissione di contenuti, per diventare veri e propri centri di formazione civica e sociale. Questo processo, ispirato potrebbe contribuire a rendere la formazione italiana più aperta, flessibile e accessibile, ponendo maggiore attenzione alla valorizzazione della diversità culturale e all'emancipazione degli studenti attraverso pratiche educative che stimolino una partecipazione consapevole alla vita democratica.

La riforma delle scuole italiane dovrebbe andare di pari passo con un ripensamento delle politiche europee, promuovendo un sistema educativo che non solo risponda alle sfide sociali e culturali del presente, ma che prepari i cittadini a un futuro in cui l'apprendimento è continuo.

Crisi delle istituzioni educative

La necessità di rinnovare il modo di fare ricerca all'interno dei dipartimenti universitari è diventata sempre più urgente in un contesto globale caratterizzato da sfide complesse e interconnesse. Le problematiche contemporanee, che spaziano dai cambiamenti climatici alle disuguaglianze sociali, richiedono approcci che superino le barriere disciplinari tradizionali e promuovano un'ottica sistemica. L'interdisciplinarietà emerge come una risposta fondamentale a questa esigenza, permettendo la fusione di conoscenze, metodologie e prospettive diverse per affrontare questioni che non possono essere comprese appieno da un solo punto di vista.

Aprirsi all'interdisciplinarietà significa incoraggiare la collaborazione tra diverse discipline, favorendo il dialogo tra scienze umane, scienze sociali, scienze naturali e ingegneria. Questo approccio consente di considerare i fenomeni in tutta la loro complessità, integrando vari aspetti e dimensioni che influenzano i problemi affrontati. Ad esempio, la questione della sostenibilità ambientale non

può essere trattata solo sotto l'ottica della scienza ambientale, ma deve includere anche aspetti economici, sociali, culturali e politici. Solo attraverso un lavoro collaborativo e multidisciplinare è possibile sviluppare soluzioni che siano veramente efficaci e sostenibili nel lungo termine.

Inoltre, un approccio sistemico alla ricerca implica la comprensione delle interrelazioni tra i vari elementi di un sistema. Questo richiede non solo competenze tecniche, ma anche sensibilità e apertura mentale per considerare le prospettive altrui e integrare diverse visioni nel processo di ricerca. La formazione di gruppi di ricerca eterogenei, composti da esperti di diverse discipline, è fondamentale per stimolare il pensiero critico e innovativo, creando un ambiente in cui le idee possano fluire liberamente e dove il confronto possa portare a nuove intuizioni e scoperte.

Infine, è essenziale che le università adottino una cultura di ricerca che valorizzi la sperimentazione e il rischio. La ricerca interdisciplinare spesso comporta l'uscita dai confini di ciò che è già noto e accettato, richiedendo una maggiore tolleranza per l'incertezza e l'errore. Promuovere una mentalità aperta e creativa tra i ricercatori, incentivando progetti che uniscano le competenze di diverse aree, può portare a risultati sorprendenti e trasformativi.

In conclusione, rinnovare il modo di fare ricerca nei dipartimenti universitari, abbracciando l'interdisciplinarietà e un approccio sistemico, è fondamentale per affrontare le sfide del nostro tempo. Questo non solo arricchisce il panorama scientifico, ma contribuisce anche a formare cittadini e professionisti capaci di comprendere e affrontare la complessità del mondo contemporaneo, promuovendo un dialogo costruttivo tra le diverse discipline e creando un futuro più giusto e sostenibile.

L'opera di Michel Foucault, *L'archeologia del sapere*, offre un quadro teorico che può arricchire la riflessione sul rinnovamento della ricerca accademica attraverso l'interdisciplinarietà e l'approccio sistemico. Foucault analizza come i saperi siano storicamente costruiti e come le pratiche discorsive influenzino la produzione della conoscenza. La sua analisi si concentra sull'importanza dei

contesti storici e sociali nella formazione dei sistemi di pensiero, evidenziando che ciò che consideriamo "verità" è spesso il risultato di processi di potere e di discorso (Foucault, 1999).

In relazione alla necessità di rinnovare la ricerca nei dipartimenti universitari, il pensiero di Foucault sottolinea l'importanza di interrogarsi sulle strutture epistemologiche che guidano le nostre pratiche di ricerca. L'idea di "archeologia" implica la necessità di scavare sotto le superfici delle conoscenze consolidate per scoprire le genealogie delle idee e le relazioni di potere che le influenzano. Questo approccio può stimolare una riflessione critica sulle discipline stesse e sulle loro limitazioni, incoraggiando i ricercatori a considerare come le loro aree di specializzazione siano interconnesse e come possano dialogare tra loro.

Adottare un approccio interdisciplinare alla ricerca significa, in un certo senso, rispondere all'invito di Foucault a de-costruire le barriere disciplinari che isolano i saperi. La frammentazione della conoscenza può essere vista come una conseguenza delle pratiche di potere che Foucault descrive, e superare queste divisioni è fondamentale per affrontare le complessità del mondo contemporaneo. L'interdisciplinarietà non è solo un modo per combinare diverse aree di studio, ma rappresenta un'opportunità per riconsiderare e ridefinire le relazioni tra i saperi, creando nuove sinergie e prospettive.

Inoltre, l'approccio sistemico, che considera le interrelazioni tra i vari elementi di un fenomeno, si allinea con l'idea foucaultiana di un sapere che non è mai isolato, ma sempre in relazione con contesti storici, sociali e culturali. Studiare un problema in modo sistemico significa riconoscere le complessità e le interconnessioni che lo caratterizzano, in modo da sviluppare soluzioni più efficaci e sostenibili. Questo approccio richiede un cambiamento nel modo in cui la ricerca è condotta e valutata, promuovendo la collaborazione tra discipline e favorendo un dialogo aperto.

Infine, Foucault ci invita a riflettere sul ruolo del potere nella produzione del sapere. In questo senso, è fondamentale che le università e i dipartimenti di ricerca siano luoghi di inclusione e apertura, dove diverse voci e prospettive possano

coesistere e contribuire alla costruzione di una conoscenza più ricca e diversificata. Promuovere un ambiente di ricerca che accolga l'interdisciplinarietà e l'approccio sistemico non solo arricchisce il panorama scientifico, ma contribuisce anche a formare cittadini e professionisti più consapevoli e attivi, capaci di affrontare le sfide del nostro tempo con una mente critica e aperta.

In conclusione, l'opera di Foucault offre strumenti preziosi per riflettere sul rinnovamento della ricerca accademica, sottolineando l'importanza di interrogarsi sulle strutture di potere e sulle storie dei saperi.

La riflessione sul rinnovamento della ricerca accademica attraverso l'interdisciplinarietà e l'approccio sistemico trova una connessione profonda anche con il pensiero di Edgar Morin, il quale ha dedicato gran parte della sua opera a esplorare la complessità e l'interconnessione dei fenomeni. Morin, noto per la sua teoria della complessità, sostiene la necessità di superare la frammentazione del sapere e di abbracciare un approccio globale che riconosca le interrelazioni tra le diverse discipline (Morin, 2000).

Una delle idee chiave di Morin è che la complessità non può essere compresa attraverso un'analisi riduzionista. Egli sottolinea che i problemi contemporanei, come quelli legati all'ambiente, alla salute, all'educazione e alla giustizia sociale, sono interconnessi e richiedono una visione olistica. Questa prospettiva si allinea perfettamente con la necessità di adottare un approccio sistemico nella ricerca, che consideri le molteplici dimensioni e le interazioni tra i vari elementi di un sistema. Morin invita a considerare i fenomeni nella loro totalità, riconoscendo che ogni elemento e ogni relazione contribuiscono a formare la realtà complessa in cui viviamo (Morin, 2011).

Morin parla anche dell'importanza di un "sapere pertinente", che non si limiti a accumulare informazioni, ma che sia in grado di affrontare le sfide della vita reale. Questo concetto di sapere pertinente incoraggia i ricercatori a trascendere le barriere disciplinari e a collaborare per sviluppare conoscenze che siano rilevanti e utili per la società. In questo senso, il pensiero di Morin invita a un'educazione che non solo trasmetta conoscenze, ma che formi anche cittadini

capaci di pensare criticamente e di comprendere la complessità del mondo in cui vivono (Morin, 2001).

Inoltre, Morin enfatizza la necessità di un approccio educativo che promuova la creatività, il dialogo e la partecipazione attiva degli individui. Questo è particolarmente rilevante nel contesto delle università, dove si dovrebbe incoraggiare la collaborazione tra studenti e docenti, creando spazi di apprendimento che favoriscano l'interazione e la co-creazione del sapere. La sua visione di un'educazione aperta e inclusiva è in linea con l'idea di ripensare la ricerca accademica in modo da promuovere una cultura di innovazione e responsabilità collettiva (Morin, 2007).

Morin sottolinea l'importanza di una "etica della responsabilità", che implica una consapevolezza delle conseguenze delle proprie azioni e decisioni. Questo richiamo all'etica è cruciale nel contesto della ricerca, dove è fondamentale considerare non solo gli aspetti tecnici e scientifici, ma anche le implicazioni sociali, culturali ed ecologiche delle conoscenze prodotte (Morin, 2000).

Umberto Margiotta sostiene che, l'educazione non è un processo di semplice trasmissione di conoscenze, ma un percorso di trasformazione, dove il sapere si costruisce nell'incontro tra soggetto e mondo (Margiotta, 2015). In questa prospettiva, l'apprendimento diventa un atto generativo, capace di produrre nuovi significati e di promuovere la crescita personale e collettiva.

In un mondo segnato dall'incertezza e dalla complessità, Margiotta evidenzia la necessità di sviluppare un'intelligenza critica capace di affrontare la molteplicità dei saperi e delle esperienze. Come afferma: «La competenza fondamentale oggi è quella di saper gestire la complessità, di saper leggere le connessioni tra fenomeni apparentemente distanti e di trasformare l'incertezza in una risorsa per apprendere» (Margiotta, 2015).

In uno dei suoi recenti articoli Mario Caligiuri, pedagogista accademico esperto di intelligence noto per la pedagogia della disinformazione, analizza la

crisi della democrazia nelle università, sottolineando il ruolo delle istituzioni accademiche nel formare élite capaci di rispondere alle sfide globali (Caligiuri, 2024). L'autore mette in evidenza i seguenti punti critici:

1. **Impatto delle tecnologie sull'educazione:** La crescente diffusione di intelligenza artificiale, inclusi i robot empatici e strumenti come ChatGPT, ha ridotto l'efficacia dell'insegnamento umano, complicando anche la valutazione dell'originalità dei lavori accademici. La sua proposta è di rivalutare l'oralità per verificare la preparazione degli studenti e dei docenti.
2. **Crisi della democrazia:** La crisi democratica è legata alla crisi della rappresentanza, in un contesto globalizzato che favorisce decisioni rapide che i sistemi democratici non sono in grado di garantire. Le università, sono sempre più incapaci di formare élite competenti per il governo delle democrazie.
3. **Educazione come fondamento della democrazia:** Il professore cita John Dewey e Joseph Stiglitz, suggerendo che l'educazione è fondamentale per lo sviluppo della democrazia e della società, ma spesso viene relegata in secondo piano rispetto alle preoccupazioni economiche.
4. **Rischio della specializzazione e politiche educative:** Una critica è rivolta all'eccessiva specializzazione che rischia di isolare i saperi dalla realtà sociale e culturale. Propone una "pedagogia della nazione" per ricostruire la democrazia in Italia, focalizzandosi su settori chiave come la cultura e il turismo ma che nel contempo non perda di vista gli orizzonti europei.
5. **Problemi sociali e generazionali:** La sua analisi evidenzia il disagio crescente tra le giovani generazioni, manifestato attraverso l'abuso di droghe, malattie mentali e isolamento sociale. Critica le università e le scuole per non aver affrontato adeguatamente questi temi, collegando il malessere a una crisi più profonda nelle dinamiche familiari e sociali.

Morin (2000), Foucault (1999), Margiotta (2015), Caligiuri (2024) sottolineano l'importanza di un sapere che abbracci la complessità, promuova la collaborazione tra discipline e formi cittadini consapevoli e responsabili.

La prospettiva pedagogica della “cura di sé” nei processi partecipativi

La sfida dell'amministrazione condivisa e della gestione dei beni comuni si intreccia profondamente con l'idea di "*cura di sé*" elaborata da Michel Foucault. Questa concezione implica non solo un'attenzione individuale al proprio benessere, ma anche una responsabilità collettiva nel plasmare le condizioni sociali e ambientali in cui viviamo. La cura di sé, secondo Foucault, è un processo attraverso il quale gli individui si prendono cura della propria vita e della propria identità, investendo nella propria formazione e nel proprio sviluppo personale. Tuttavia, in un contesto di crisi e complessità come quello attuale, la cura di sé si espande per includere la cura degli altri e dell'ambiente in cui si vive (Foucault, 1984).

In questo senso, il riconoscimento della responsabilità dell'Occidente di fronte alle proprie azioni storiche diventa un passo cruciale verso una forma di cura di sé che trascende il singolo individuo. La comunità deve impegnarsi in un processo di riflessione critica e di autoanalisi, riconoscendo i legami tra le proprie scelte e le conseguenze globali. Le crisi ecologiche e sociali che stiamo affrontando richiedono una rinnovata consapevolezza che non possiamo più agire in isolamento, ma dobbiamo considerare il nostro ruolo in un sistema interconnesso.

L'idea di cura di sé ci invita a vedere il processo di governance condivisa come una forma di cura collettiva. Ciò implica che ogni attore sociale, dalle istituzioni pubbliche ai cittadini, deve assumere una responsabilità attiva nella costruzione di una società più giusta e sostenibile. L'atto di prendersi cura dei beni comuni non è solo un compito amministrativo, ma un'espressione di etica e responsabilità,

che richiede un Noi. Per Foucault, la "cura di sé" si riferisce a un insieme di pratiche attraverso le quali gli individui si prendono cura della propria anima e del proprio corpo, con l'obiettivo di raggiungere una vita eticamente buona e autentica. Questa cura comprende l'autoriflessione, la disciplina personale e la formazione dell'identità, in un contesto in cui il soggetto si considera responsabile della propria esistenza.

Foucault distingue tra il "cura di sé" come pratica individuale e la cura imposta dall'esterno, come nel caso delle istituzioni che cercano di disciplinare i comportamenti. La cura di sé, per Foucault, è un modo per resistere alle forme di dominio e controllo sociale, poiché implica una riflessione critica sulla propria vita e sulle norme sociali. Questo processo si configura come un atto politico di auto-governo, in cui gli individui si attivano per costruire la propria soggettività e per sviluppare un'etica del vivere che sfida le normative sociali dominanti.

La connessione tra la prospettiva pedagogica del pensiero critico e il concetto di cura di sé, così come elaborato da Michel Foucault, offre interessanti spunti di riflessione. Entrambi i temi si intrecciano nel significato di formazione dell'individuo, non solo come soggetto passivo, ma come attore attivo e consapevole della propria vita e delle proprie scelte.

In una prospettiva pedagogica, il pensiero critico rappresenta la capacità di analizzare, riflettere e valutare le informazioni e le esperienze, sviluppando una visione autonoma e informata del mondo. Questa forma di pensiero invita gli individui a mettere in discussione le convenzioni, le norme sociali e le verità ricevute, incoraggiando una forma di apprendimento attiva e partecipativa. La pedagogia critica, quindi, non si limita a trasmettere conoscenze, ma mira a formare cittadini responsabili e consapevoli, capaci di partecipare attivamente alla vita sociale e politica.

D'altra parte, la "cura di sé" implica che gli individui si prendano cura della propria esistenza attraverso pratiche di osservazione e riflessione. Questa cura non è solo fisica, ma anche etica e morale. La cura di sé richiede un impegno attivo nella costruzione della propria identità e nella definizione dei propri valori.

Essa si configura come un processo di auto-formazione che, similmente al pensiero critico, promuove una consapevolezza della propria soggettività e del proprio ruolo all'interno della società. In questo senso, la cura di sé e il pensiero critico si rinforzano a vicenda. Un individuo che esercita un pensiero critico è in grado di riflettere sulle proprie esperienze e di sviluppare una maggiore consapevolezza delle proprie scelte e delle loro conseguenze. Allo stesso modo, chi si impegna nella cura di sé è più propenso a mettere in discussione le norme e le aspettative sociali, poiché si considera responsabile della propria vita e del proprio benessere.

Questa sinergia favorisce non solo la crescita personale, ma anche una partecipazione più attiva e critica nella società, contribuendo così alla costruzione di comunità più giuste e inclusive. La pedagogia critica, quindi, può essere vista come un mezzo per coltivare sia il pensiero critico che la cura di sé, permettendo agli individui di affrontare le sfide del mondo contemporaneo con una mentalità riflessiva e un forte senso di responsabilità.

Conclusioni

Il concetto di "cambiare per divenire se stessi" invita a considerare il cambiamento non come una minaccia, bensì come una preziosa opportunità di evoluzione e adattamento di fronte alle sfide emergenti, senza compromettere la propria identità. Questa idea si rivela particolarmente pertinente in un contesto sociale ed economico in costante mutamento, dove le necessità delle comunità possono variare rapidamente. Essere capaci di adattarsi pur mantenendo una forte identità e missione è cruciale per la sostenibilità e la rilevanza delle azioni intraprese.

Le istituzioni pubbliche rivestono un ruolo centrale in questo processo di trasformazione. Esse non solo dovrebbero fungere da facilitatori nel promuovere un dialogo aperto e inclusivo fra cittadini, organizzazioni della società civile, imprese e autorità pubbliche, ma dovrebbero anche garantire che le politiche pubbliche riflettano le reali esigenze della comunità. Inoltre, è fondamentale che le istituzioni lavorino per coordinare politiche integrate tra vari settori, garantendo l'efficacia nell'affrontare complessità sociali ed economiche.

La promozione della sostenibilità e dell'equità è un altro compito imprescindibile per le istituzioni, le quali dovrebbero sviluppare strategie che considerino non solo i risultati economici, ma anche gli impatti sociali e ambientali delle loro decisioni. È attraverso un'educazione continua e la sensibilizzazione che le istituzioni possono formare cittadini informati e attivi, capaci di monitorare e garantire la giustizia e i diritti umani.

La cittadinanza attiva emerge come un elemento chiave in questo panorama. Non si tratta solo di esercitare diritti, ma di assumere responsabilità e partecipare attivamente alle decisioni pubbliche. La vigilanza civica e il monitoraggio delle istituzioni pubbliche sono essenziali per garantire trasparenza e responsabilità, mentre le azioni di advocacy possono catalizzare cambiamenti significativi.

Il terzo settore, infine, svolge un ruolo complementare ai servizi pubblici, rispondendo a esigenze specifiche e promuovendo la partecipazione civica. Le organizzazioni non profit e le cooperative sociali non solo colmano lacune nei servizi, ma favoriscono anche l'innovazione e la creazione di reti collaborative fondamentali per una governance integrata.

Per costruire ecosistemi di economia sociale basati su principi di giustizia sociale, è imperativo che tutti gli attori coinvolti, dalle istituzioni pubbliche, al terzo settore, fino ai cittadini, sviluppino competenze specifiche e collaborino attivamente.

L'importanza di una visione politica orientata alla creazione di spazi pubblici non può essere sottovalutata, poiché tali spazi rappresentano il terreno fertile per

l'integrazione delle competenze tra i diversi attori coinvolti nella governance condivisa. La visione politica deve riconoscere che la costruzione di comunità coese e collaborative richiede non solo infrastrutture fisiche, ma anche un ambiente culturale che promuova il dialogo, la riflessione e il pensiero critico.

Creare spazi pubblici significa dare vita a luoghi dove cittadini, istituzioni, organizzazioni non profit e imprese possano incontrarsi, confrontarsi e lavorare insieme. Questi spazi dovrebbero essere progettati non solo per facilitare la comunicazione, ma anche per incoraggiare l'incontro tra diverse prospettive e competenze. La diversità di esperienze e punti di vista è essenziale per arricchire il dibattito pubblico e stimolare soluzioni innovative ai problemi che le comunità affrontano.

Inoltre, la costruzione di spazi pubblici deve prevedere il tempo necessario per il dialogo e la riflessione. Le decisioni affrettate e basate su pressioni esterne possono portare a esiti inefficaci o addirittura controproducenti. Al contrario, un processo decisionale che permette una riflessione profonda e un confronto aperto tra i vari attori porta a una maggiore comprensione delle dinamiche sociali e delle esigenze delle comunità. Questo tempo di dialogo è fondamentale anche per sviluppare un pensiero critico, poiché consente ai partecipanti di analizzare le informazioni, mettere in discussione assunzioni consolidate e costruire un consenso informato.

La visione politica, quindi, dovrebbe abbracciare non solo la creazione di spazi fisici, ma anche il sostegno a pratiche di partecipazione attiva che valorizzino il contributo di tutti gli attori coinvolti. Ciò implica investire nella formazione e nello sviluppo delle competenze necessarie per facilitare il dialogo e promuovere una cultura di collaborazione e rispetto reciproco.

Abbiamo utilizzato e discusso nel presente contributo termini come partecipazione, comunità, inclusione, emancipazione, cittadinanza, fiducia, prossimità. Concetti non certo nuovi, che però ancora non hanno dato ali a un vero rinnovamento delle prassi partecipative, forse perché utilizzati finora in modo stereotipato e unilaterale. Pensare che le parole abbiano un significato

univoco è il sintomo drammatico del nostro non accettare la metamorfosi, l'apertura al contesto. La prassi della conoscenza è l'esercizio del e al contesto. Anche la democrazia dovrebbe manifestarsi attraverso l'esercizio al contesto.

Abbiamo visto come gli ambiti dove la riflessione e la prassi sono più attente a questa apertura alla plurivocità e al cambiamento sia il settore della presa in carico delle vulnerabilità – in Italia un servizio svolto prevalentemente dalle cooperative sociali. Qui l'azione pedagogica ha un ruolo fondamentale.

Al termine del percorso sottolineo ancora quali sono le condizioni perché le buone pratiche qui delineate possano realizzarsi in modo virtuoso in tutti gli ambiti ove è in gioco la partecipazione e il bene comune: la politica e la pedagogia dovrebbero continuare il percorso di rinnovamento, seguendo una convergenza che a partire dalle lezioni di Paulo Freire ha sempre più correlato questi due ambiti.

In primo luogo l'economia sociale, intesa in senso tradizionale, deve aprirsi alla necessità e all'opportunità di un potenziamento orizzontale dei poteri istituenti, soprattutto dal basso, accogliendoli come portatori di esperienze, desideri, relazioni sociali, successi, fallimenti, fragilità, impegnandosi perciò a sviluppare le competenze che favoriscono forme di governo più democratiche. In secondo luogo, la pedagogia deve continuare ad accreditarsi con sempre maggiore convinzione come soggetto politico, rafforzando la sua interazione con tutti gli ambiti territoriali legati alle politiche sociali ed economiche, mettendo in risalto con assoluta evidenza la sua valenza, come momento indispensabile di intervento educativo nello sviluppo della cultura a cui si ispira l'economia sociale. Resta inteso che, per realizzare gli scopi auspicati, deve trattarsi di pedagogia a fondamento educativo libertario, cioè tesa soprattutto a far scaturire dall'intervento consapevole delle persone una partecipazione creativa e inclusiva, arricchita da spirito critico, ai processi di formazione dei nuovi ambiti di partecipazione che abbiamo proposto. Non dev'essere improntata in alcun modo a forme di induzione dall'alto o indottrinamento.

Purtroppo ad oggi, le istituzioni politiche nazionali e internazionali, con i rispettivi stati costituzionali del diritto, hanno fatto pochi progressi nel contenere le divergenze fra il dichiarato e l'agito. È stato difficile per loro regolamentare, gestire, disciplinare, controllare e limitare in una logica di tutela e garanzia dei diritti. Basta rendersene conto osservando gli effetti negativi sull'ambiente, la messa in discussione delle democrazie da parte delle ideologie populiste e le conseguenze della flessibilità del lavoro e della vertiginosa precarizzazione di una parte sempre crescente dei lavoratori.

Non solo la specie umana e la natura sono in pericolo di sopravvivenza, ma le disuguaglianze aumentano strutturalmente e sistemicamente, e la dignità è un privilegio riconosciuto e goduto solo da una minoranza, a scapito dell'esclusione della maggioranza della popolazione. Di fronte a questa situazione, evidente in tutte le regioni del mondo, la cultura umana è chiamata ad affrontare un cambiamento multidimensionale e pluriprospectico, che richiede impegni e approcci multidisciplinari integrati. Secondo bell hooks, occorre uno sguardo sistemico e intersezionale che sostituisca la cultura generalizzata, responsabile di un'egemonia del conformismo e della passività che ci ha ridotto a essere semplici spettatori della realtà in cui viviamo (hooks, 2022). Da ciò sorgono: l'indolenza, il conformismo, l'inazione, l'irresponsabilità e il disimpegno di fronte ai problemi che affrontiamo nel mondo politico, economico, giuridico e sociale favorendo il dominio incontrastato dei poteri costituiti (Sánchez Rubio, 2018). Al contrario, bell hooks rivendica la necessità di recuperare, risignificare e persino creare e inventare nuovi concetti, conoscenze, immaginari e metodi di analisi che ci spingano attivamente a partecipare e ci motivino a essere protagonisti del nostro destino; dobbiamo essere attori dotati di autostima per combattere l'ingiustizia e trasformare la società in qualcosa che sia la casa di tutti e non il palazzo di una minoranza. Le guerre per nominare e controllare il linguaggio, i concetti strategici e la conoscenza non sono solo una disputa ideologica, ma soprattutto una lotta personale e collettiva per costruire un mondo in cui i molti e i diversi stiano riescano a stare bene, in un incontro di umanità e natura, e non, com'è ora, solo un pianeta fatiscante che ospita pochi privilegiati in un freddo comfort. I compiti

futuri e i campi applicativi sono tanti. Non è dato sapere se sia possibile trasmettere contenuti in modo astratto.

La formazione intesa come processo educativo non può essere un semplice travaso di conoscenze, ma deve essere acquisita tramite una prassi, che deve partire da una finalità ideale per poi essere verificata successivamente e consolidata come patrimonio esperienziale del soggetto. Si tratta cioè di riferirsi alla dimensione formale di una o più azioni che possano fare evolvere la situazione del soggetto e dell'ambiente; una forma che è in movimento e non può essere statica, perché vive e si adegua al flusso dell'esperienza che è in continuo divenire e non può essere fissato da una descrizione; più la descrivi più il suo movimento si arresta e si muovono solo le parole come simulacro vuoto, fissando e stravolgendo le azioni che andranno per conto loro senza invocare significati formali. La forma-azione per trasmettere contenuti deve quindi tenere ferma e interpretare la relazione che il linguaggio intraprende con le azioni-oggetti. Relazione d'oggetto ricercato, descritto, misurato e comunicato/condiviso dal linguaggio. La conoscenza è depositata nell'oggetto. Esso ci conosce e noi lo riconosciamo lasciandoci guidare da ipotesi probabilistiche/esperienziali a priori, che vengono prima della cosciente decisione di intraprendere la relazione d'oggetto. Il desiderio guida la decisione, gli dà la direzione e il senso, la meraviglia. Il riferimento del percorso formativo dovrebbe, sempre, partire dalla possibilità di valutare la consistenza del capitale sociale di una specifica e piccola comunità, valutare altresì i processi di espropriazione di capitale sociale che producono povertà, mancato sviluppo redistributivo, prognosi negative per le persone con disabilità sociale dovuta a malattie croniche o cronico-degenerative (Giunta, 2014). Una sensibilità alla necessaria considerazione delle condizioni di partenza, e a quella "rimozione degli ostacoli di ordine economico e sociale" su cui l'art. 3 della nostra costituzione incardina la eguaglianza sostanziale e la "effettiva partecipazione" dei cittadini alla vita del paese. Principi su cui anche bell hooks si sofferma, seppure con i toni più profetici che istituzionali della voce civile di protesta di ambito statunitense:

L'obiettivo della conoscenza che scaturisce dalla vita è la riunificazione e la ricostruzione dei sé frantumati e dei mondi a pezzi. La conoscenza della compassione non mira a sfruttare e manipolare la creazione, ma a riconciliare il mondo con se stesso. La mente mossa dalla compassione si protende verso la conoscenza, mentre il cuore si protende verso l'amore. Quindi l'atto del conoscere è un atto di amore, l'atto di avvicinarsi e abbracciare la realtà dell'altro, di permettere all'altro di avvicinarsi e di abbracciare la nostra. In tale conoscenza conosciamo e siamo conosciuti come membri di una comunità (2022).

In questo senso conoscere significa anche avere gli strumenti per orientare la propria azione, lottare con piena consapevolezza di ciò che facciamo imparando a dare voce a bisogni e desideri. La conoscenza come arma di ribellione per legittimare il cambiamento è uno strumento necessario in tutte le fasi della vita.

Ringraziamenti

La vita è piena di sorprese e opportunità inaspettate, in grado di modificare il percorso di un individuo in modi sorprendenti. Il dottorato è una di queste esperienze, un viaggio che non solo arricchisce le proprie conoscenze, ma aiuta anche a sviluppare competenze essenziali per il futuro. Per queste ragioni inizio con esprimere gratitudine verso me stessa per la passione e l'entusiasmo che mi hanno permesso di andare avanti anche quando il senso di smarrimento mi ha colta.

In questo tempo ho appreso l'importanza della resilienza e ho provato a trasformare gli ostacoli in opportunità per migliorare e affinare le mie capacità. Ho scoperto che la ricerca non riguarda solo il raggiungimento di un obiettivo finale, ma è un processo continuo di scoperta e apprendimento.

Il dottorato per me non sarà solo un traguardo, ma un trampolino di lancio verso nuove avventure e sfide professionali. Spero di poter condividere le mie scoperte con il mondo che più mi appartiene e contribuire a renderlo più confortevole.

grazie al professor Fabbri che ha accolto con fiducia la mia proposta e mi ha lasciata nelle mani giuste per realizzarla

grazie al professor Tolomelli per essere stato presente nei momenti importanti e per aver tollerato la mia testardaggine

grazie alla Professoressa Maria Angeles Fernandez Scagliusi per avermi accolta e seguita nel dipartimento di Giurisprudenza di Siviglia

grazie al Professor David Sanchez Rubio per avermi fatto capire l'importanza della filosofia del diritto

grazie a Juan Antonio Antonio Pedreño leader brillante per l'economia sociale

grazie a tutti coloro che hanno partecipato alla ricerca donandomi il loro tempo e la loro fiducia

grazie a Beatrice perché ha accettato che sua mamma, in un tempo anacronistico, passasse le notti e i week end a studiare

grazie a Vittorio, compagno di vita che ha compreso la mia vulnerabilità e con fermezza, ha saputo gestire i miei momenti di difficoltà, anche protestando, decostruendo, alzando la voce, manifestandomi fiducia, affetto e sostegno a tutto tondo

grazie alla cara amica Manuela per avermi trasmesso fiducia, coraggio e creatività nei momenti più complessi e incerti della ricerca, aiutandomi a comprendere il significato etico del mio progetto

grazie a Angelo un grande maestro che mi ha proposto direzioni interessanti

grazie a Gaetano presenza fondamentale, sostegno e esempio da seguire

grazie a Felice mente raffinata e utile consigliere

grazie a Gianfranco per la pazienza e curiosità

grazie a Rita, immensa, semplice e generosa

grazie a Daniela, amica e riferimento per l'economia sociale bolognese

grazie a Francesca amica visionaria esperta nel trovare convergenze

grazie a Marco a cui riconosco empatia, professionalità e passione per l'impresa sociale

grazie a Stefano grande leader della cooperazione da cui ho appreso moltissimo

grazie alla mia famiglia che ha tollerato la mia fatica e distanza per un lungo periodo

grazie a tutti gli amici e colleghi che hanno mostrato sensibilità e interesse per la condivisione

grazie a Domenico e Rodolfo coraggiosi esempi da seguire

Bibliografia

Albonetti, G. (a c. di) (2018). *Storia di Faenza: Dalla Preistoria all'anno 2000*. Il Ponte Vecchio.

ANVUR. (2021). *Linee guida per la valutazione della Terza Missione e dell'Impatto Sociale delle Università*. Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca. <https://www.anvur.it/news/linee-guida-sua-terza-missione-e-impatto-sociale-delle-universita-italiane/>

Arena, G. (1997). Introduzione all'amministrazione condivisa. *Studi parlamentari e di politica costituzionale*, 117-118(1997), 29-xx.

Arena, G., & Iaione, C. (2015). *L'età della condivisione: La collaborazione fra cittadini e amministrazioni per i beni comuni*. Carocci.

Arendt, H. (2015). *Alcune questioni di filosofia morale*. Einaudi.

Agamben, G. (2008). *Il linguaggio e la morte: Un seminario sul luogo della negatività*. Einaudi.

Baldacci, M., Fabbroni, F., & Margiotta, U. (2012). *Longlife-longwide learning: Per un trattato europeo della formazione*. Mondadori.

Barbera, F., & Luongo, P. (2024). *L'economia, la politica, i luoghi*. Donzelli.

Bateson, G. (1972). *Verso un'ecologia della mente*. Adelphi.

Bateson, G. (1979). *Mente e Natura*. Adelphi.

Bauman, Z. (2000). *La solitudine del cittadino globale*. Feltrinelli.

Bauman, Z. (2018). *Vite di scarto*. Laterza.

Bedeschi, L. (1993). *Un'isola bianca nella rossa Padania*. Quattro Venti.

Bertolini, P. (2002). *Educazione e politica*. Raffaello Cortina.

Bertolini, P. (2021). *L'esistere Pedagogico*. Guerini e Associati.

- Bianciardi, L. (1957). *Il lavoro culturale*. Feltrinelli.
- Blumer, H. (1969). *Symbolic interactionism: Perspective and method*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Borzaga, C., & Ianes, A. (2006). *L'economia della solidarietà: Storie e prospettive della cooperazione sociale*. Donzelli Editore.
- Borzaga, C., & Salvatori, G. (2024). *Sul concetto e la rilevanza dell'economia sociale*. Euricse Working Paper Series, 133|24.
- Bobbio, L., Pomatto, G., & Ravazzi, S. (2021). *Le politiche pubbliche: Problemi, soluzioni, incertezze, conflitti*. Mondadori.
- Bocchi, G., & Ceruti M. (1985). *La sida della complessità*. Feltrinelli.
- Bottos, G. (2024, 22 luglio). I dati e l'intelligenza delle organizzazioni. Intervista a Giulio Quaggiotto su un dibattito alla Convention CGM. *Pandora Rivista*.
[https://www.pandorarivista.it/articoli/i-dati-e-lintelligenza-delle-organizzazioni-intervista-a-giulio-quaggiotto-su-un-dibattito-alla-convention-cgm/#:~:text=Per%20approfondire%20i%20temi%20trattati,per%20lo%20sviluppo%20\(U NDP\)](https://www.pandorarivista.it/articoli/i-dati-e-lintelligenza-delle-organizzazioni-intervista-a-giulio-quaggiotto-su-un-dibattito-alla-convention-cgm/#:~:text=Per%20approfondire%20i%20temi%20trattati,per%20lo%20sviluppo%20(U NDP))
- Bruner, J. (1992). *La ricerca del significato: Per una psicologia culturale*. Bollati Boringhieri.
- Bruni, L., & Zamagni, S. (2024). *Dizionario di economia civile: Nuovi sviluppi*. Citta Nuova.
- Cambi, F., & Piscitelli M. (2005). *Complessità e narrazione*. Armando Editore.
- Caligiuri, M. (2024). Intelligenza artificiale: Con il Medioevo nel cuore. *Studi sulla Formazione*, 27, 17-35. <https://doi.org/10.36253/ssf-15793>
- Cascina Clarabella. (n.d.). *Cascina Clarabella*. <https://www.cascinaclarabella.it/>
- Cattani, G. (2014). *Scritti in prosa e in versi 1938-1990*. Fratelli Lega.
- Charmaz, K. (1995). Between positivism and postmodernism: Implications for methods. *Studies in Symbolic Interaction*, 17, 43-71.

- Charmaz, K. (2000). *Grounded theory: Objectivist and constructivist methods*. Sage Publications.
- Charmaz, K. (2014). *Constructing grounded theory*. Sage Publications.
- Cipriani, R. (1987). *La metodologia della storia di vita*. Euroma.
- Cittadellarte – Fondazione Pistoletto. (n.d.). *Il terzo Paradiso*. <https://www.cittadellarte.it/il-progetto>
- Clarke, A. (2003). Situational analysis: Grounded theory mapping after postmodern turn. *Symbolic Interaction*, 26(4), 553-576. <https://doi.org/10.1525/si.2003.26.4.553>
- Clarke, A. (2005). *Situational analysis: Grounded theory after the postmodern turn*. Sage Publications.
- Clarke, A. (2022). *Dalla Grounded Theory alla Situational Analysis*. Kurumuny.
- Coggi, C., & Ricciardi P. (2005). *Progettare la ricerca empirica in educazione*. Carocci.
- Consorzio Sale della Terra. (n.d.). *Storia*. <https://consorziosaledellaterra.it/storia/>
- Cooperativa Noncello. (n.d.). *Home page*. <https://www.coopnoncello.it/>
- Coppolecchia, S. (2020). *Pedagogia e welfare comunitario. Il ruolo dell'educatore e del pedagogista nell'innovazione del welfare comunitario all'interno di un nuovo paradigma di economia civile e sociale. Un progetto per i cittadini che a causa della crisi economica e dell'emergenza covid sono esclusi dal mondo lavorativo* (Tesi di Laurea, Alma Mater Studiorum, Università di Bologna).
- Dalmonte, G. (2014). *Il liceo dipartimentale napoleonico e le altre scuole del distretto di Faenza*. Fratelli Lega.
- De Ambrogio, & U., Marocchi, G. (2023). *Coprogrammare e coprogettare*. Carocci.
- Dewey, J. (1916). *Educazione e democrazia*. Mmillan.
- Dewey, J. (1973). *Logica, teoria dell'indagine*. Einaudi.
- Dolci, D. (2009). *Banditi a Partinico*. Sellerio.

- Dolci, D. (2018). *Chissà se i pesci piangono*. Mesogea.
- Ellerani, P. (2021). *Capability ecosystem: l'ecosistema per l'innovazione e la formazione. Dal co-working al contesto di capacitazione*. Armando Editore.
- ILO. (2022). *Resolution concerning decent work and the social and solidarity economy*. International Labour Conference, 110th Session, Resolution II. <https://www.ilo.org>
- Fabbri, M. (2014). *Controtempo: una duplice narrazione fra crisi ed empatia*. Edizioni Junior.
- Fabbri, M. (2014). Fra etica, riflessività e deontologia: Direzioni di paradossalità, andata e ritorno: Oltre il doppio legame. In AA. VV., *Deontologia pedagogica*. Franco Angeli.
- Fabbri, M. (2019). *Pedagogia della crisi, crisi della pedagogia*. Morcelliana.
- Fondazione Me.S.S.In.A. (n.d.). *Home page*. <https://fdcmessina.org/>
- Formenti, L. (2009). *Attraversare la cura: relazioni, contesti e pratiche della scrittura di sé*. Erickson.
- Foucault, M. (1972). *L'ordine del discorso*. Einaudi.
- Foucault, M. (1976). *La volontà di sapere*. Feltrinelli.
- Foucault, M. (1984). *L'uso dei piaceri*. Feltrinelli.
- Foucault, M. (1999). *L'archeologia del sapere*. Rizzoli.
- Foucault, M. (2004). *Naissance de la biopolitique: Cours au Collège de France 1978-1979*. Gallimard, Seuil. (Trad. it. M. Bertani, V. Zini). *Nascita della biopolitica: Corso al Collège de France (1978-1979)*. Feltrinelli, 2005.
- Foucault, M. (2007), *La verità e le forme giuridiche*. La città del sole.
- Freire, P. (1971). *La pedagogia degli oppressi*. Mondadori.
- Fruncillo, D., & Viviani, L. (2021). *Politica e Società*. Franco Angeli.
- Fuschini, A. (2016). *Cooperazione e democrazia dei cristiani*. Homeless Book.

- Gadamer, H.G. (1983). *Verità e Metodo*. Bompiani.
- Giunta, G. (2014). *Sviluppo è coesione e libertà: Il caso del distretto sociale evoluto di Messina*. Horcynus.
- Giunta, G. (2023). Intervento di cornice. Convegno “Fare intraprese sociali”, Napoli, 13-14 ottobre 2023.
- Glaser, B. G. (1998). *Doing grounded theory: Issues and discussion*. Sociology Press.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. (2009). *La scoperta della grounded theory: Strategie per la ricerca qualitativa*. Armando Editore.
- Goffman, E. (1997). *La vita quotidiana come rappresentazione*. Il mulino.
- Goffman, E. (2018). *Stigma*. Hoepli.
- Guiso, L., Sapienza, P., & Zingales, L. (2024). *Long term persistence*. NBER Working Paper Series, 2008. <https://doi.org/10.3386/w14278> (URL consultato il 29 giugno 2024).
- Haraway, D. (2016). *Staying with the trouble: Making kin in the Chthulucene*. Duke University Press.
- Hooks, B. (2020). *Educazione come pratica di libertà*. Meltemi.
- Hooks, B. (2022). *Insegnare Comunità*. Meltemi.
- Hooks, B. (2023). *Insegnare il pensiero critico*. Meltemi.
- Hooks, B. (2023). *Non sono una donna, io: donne nere e femminismo*. Tamu Edizioni.
- Hinkelammert, F., & Mora, H. (2008). *Hacia una economía para la vida: Preludio a una reconstrucción de la economía*. Editorial Tecnológico.
- Husserl, E. (2002). *Idee per una fenomenologia pura e per una filosofia fenomenologica*. Einaudi.
- Iacovone, L. (2017). *Traper@s de Emaús della regione di Murcia: Un'esperienza di lotta contro la povertà ed esclusione sociale attraverso il lavoro* (Tesi di laurea, Università Ca' Foscari, Venezia).

- ILO. (2022). *Resolution concerning decent work and the social and solidarity economy*. International Labour Conference, 110th Session, Resolution II. <https://www.ilo.org>
- Kafka, F. (2013). *Lettera al padre*. Feltrinelli.
- Keats, J. (1819). *Ode on a Grecian urn*. *Annals of the Fine Arts*, 4.
- Kuhn, T. (1962). *The structure of scientific revolutions*. University of Chicago Press.
- La Cecla, F. (2009). *Perdersi, l'uomo senza ambiente*. Laterza.
- La Cecla, F. (2011). *Mente Locale*. Elèuthera.
- Lanzoni, F. (1925). *La Controriforma nella città e diocesi di Faenza*. Fratelli Lega.
- Lucisano, P., & Salerni A. (2020). *Metodologia della ricerca in educazione e formazione*. Carocci.
- Madonna, G. (2010). *La psicologia ecologica: Lo studio dei fenomeni della vita attraverso il pensiero di Gregory Bateson*. Franco Angeli.
- Maino, F., & Razetti, F. (2019). *Fare rete per fare welfare: Dalle aziende ai territori: Strumenti, attori, processi*. Giappichelli.
- Manghi, S. (1996). *Il soggetto ecologico di Edgar Morin: Verso una società-mondo*. Erickson.
- Manghi, S. (2004). *La conoscenza ecologica: Attualità di Gregory Bateson*. Raffaello Cortina.
- Mangiameli, V. (n.d.). www.vittoriomangiameli.it. <https://www.vittoriomangiameli.it>
- Margiotta, U. (2015). *Teoria della formazione: Ricostruire la pedagogia*. Carocci.
- Marzano, M. (2012). *Avere fiducia: Perché è necessario credere negli altri*. Mondadori.
- Mead, G. H. (2010). *Mente, sé e società*. Giunti.
- Merendi, P. (n.d.). *Giardino delle stanze sonore*. <https://giardinodellestanzesonore.com/>
- Merriam, S. B. (2001). *Qualitative research and case study applications in education*. Jossey-Bass.

- Milani, L. (1974). *Esperienze pastorali*. L.E.F.
- MIUR. (2013). *Decreto Ministeriale 47/2013: Indicatori e parametri di valutazione della Terza Missione*.
- Mondragon Corporation. (n.d.). Home page. <https://www.mondragon-corporation.com/en/>
- Morgante, R.T. (2024). *Educare e disobbedire: In dialogo con Danilo Dolci*. Mesogea
- Morin, E. (1993). *Introduzione al pensiero complesso*. Sperling & Kupfer.
- Morin, E. (2000). *Riforma dell'insegnamento e riforma del pensiero*. Raffaello Cortina Editore.
- Morin, E. (2001). *Il metodo: 1. La natura della natura*. Raffaello Cortina Editore.
- Morin, E. (2007). *La conoscenza della conoscenza*. Raffaello Cortina Editore.
- Morin, E. (2011). *La sfida della complessità*. Le Lettere.
- Mortari, L. (2007). *Cultura della ricerca in pedagogia: Prospettive epistemologiche*. Carocci.
- Neri, L. (2016). Presentazione. *Nautilus*, 3, 7-9. Faenza: Fratelli Lega.
- Nussbaum, M. (1996). *La fragilità del bene*. Il mulino.
- Nussbaum, M. (2012). *Non per profitto: Perché le democrazie hanno bisogno della cultura umanista*. Il Mulino.
- OECD. (2022). *Recommendation on the Social and Solidarity Economy and Social Innovation*. Organisation for Economic Co-operation and Development. <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/oecd-legal-0472>
- Ostrom, E. (1990). *Governing the commons: The evolution of institutions for collective action*. Cambridge University Press.
- Pelligra, V. (2022). *Ipersociali*. Edizioni del Credito Cooperativo.
- Piromalli, E. (2012). *Axel Honneth: Giustizia sociale come riconoscimento*. Mimesis.

Consiglio d'Europa. (2023, 27 novembre). *Raccomandazione sullo sviluppo delle condizioni quadro dell'economia sociale* (C/2023/1344). https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=OJ%3AC_202301344

Reggio, P. (2010). *Il quarto sapere: Guida all'apprendimento esperienziale*. Carocci.

Reggio, P. (2017). *Reinventare Freire, Lavorare nel sociale con i temi generatori*. Franco Angeli.

Regione Emilia Romagna. (2022). *Piano per la salute ed il benessere sociale*. <https://salute.regione.emilia-romagna.it/siseps/reporter/reporter-indicatori/piani-di-zona>

Righetti, A. (2013). *Il budget di salute e il welfare di comunità: Metodi e pratiche*. Laterza.

Salvatori, G. (2023). *Le politiche europee per l'economia sociale*. <https://euricse.eu>

Sánchez Rubio, D. (2018). *Derechos humanos instituyentes, pensamiento crítico y praxis de liberación*. Ediciones SakalMéxico, S. A. de C. V.

Sasso, L., Bagnasco, A., & Ghirotto, L. (2015). *La ricerca qualitativa: Una risorsa per i professionisti della salute*. Edra.

Scalvini, F. (2021, 6 aprile). *Dalla concorrenza alla collaborazione. Ma siamo pronti?* Vita. <https://www.vita.it/dalla-concorrenza-alla-collaborazione-ma-siamo-pronti/>

Schiller, F. (2007). *L'educazione estetica dell'uomo*. Bompiani.

Social Seed. (2024). *Convergenze: Home page*. <https://www.socialseed.eu/>

Sorzio, P. (2024). *Dewey e l'educazione progressiva*. Carocci Editore.

Sclavi M. (2003). *Arte di ascoltare e mondi possibili: Come si esce dalle cornici di cui siamo parte*. Mondadori.

Snow, D. A., & Anderson, L. (1987). Identity work among the homeless: The verbal construction and avowal of personal identities. *American Journal of Sociology*, 92(6), 1336-1371. <https://doi.org/10.1086/228468>

Stake, R. E. (1994). Case studies. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (pp. 236–247). Sage Publications.

Strati, A. (2009). *La scoperta della Grounded Theory*. Armando Editore.

- Strauss, A. (1987). *Qualitative analysis for social scientists*. Cambridge University Press.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*. Sage.
- Tarozzi, M. (2008). *Che cos'è la grounded theory*. Carocci.
- Teatro dei due mondi. (n.d.). *Spettacoli*. <https://teatroduemondi.it/spettacoli/>
- Tolomelli, A. (2019). *Rimuovere gli ostacoli*. ETS.
- Toso, M. (2015). *Misericordiosi come il padre*. Libreria Editrice Vaticana.
- Torricelli, E. (1919-1944). *Opere*. Montanari-Lega.
- Unione della Romagna Faentina. (2023). *Piano Strategico 2030*. <https://www.romagnafaentina.it/progettispeciali>. Sito consultato il 6 luglio 2024, ora (ottobre 2024) in rifacimento.
- Unione della Romagna Faentina. (n.d.). *Come fare per*. <https://www.romagnafaentina.it/comefareper>. Sito consultato il 6 luglio 2024, ora (ottobre 2024) in rifacimento.
- Veblen, T. (1924). *The theory of the leisure class*. Allen & Unwin.
- Vendrame, E. (2024, 9 agosto). *La "partecipazione dal basso" di Danilo Dolci: Decise, ancora giovanissimo, di trasferirsi in Sicilia. Promosse il primo digiuno "gandhiano" e fu promotore del cosiddetto "approccio maieutico". Parla il figlio Amico*. La Vita del Popolo. <https://www.lavitadelpopolo.it/politica/analisi-scenari/la-partecipazione-dal-basso-di-danilo-dolci-AD401543>
- Viola, F., (1999). *Identità e comunità, il senso morale della politica*. Vita e Pensiero.
- Weber, M. (1997). *Il metodo delle scienze storico-sociali*. Einaudi.
- Weber, M. (1997). *La politica come professione*. Armando Editore.
- Weber, M. (2005). *Economia e società: Comunità*. Donzelli.
- Yin, R. K. (1994). *Case study research: Design and methods*. Sage.
- Zagrebelsky, G. (2024). *Il dubbio e il dialogo: Il labirinto di Norberto Bobbio*. Einaudi.

Zammuner, V. L. (1998). *Tecniche dell'intervista e del questionario*. Il Mulino.

Zama, P. (1920). *Le istituzioni scolastiche faentine nel medio evo: (sec. II.-16.)*. Libreria Editrice Milanese.