

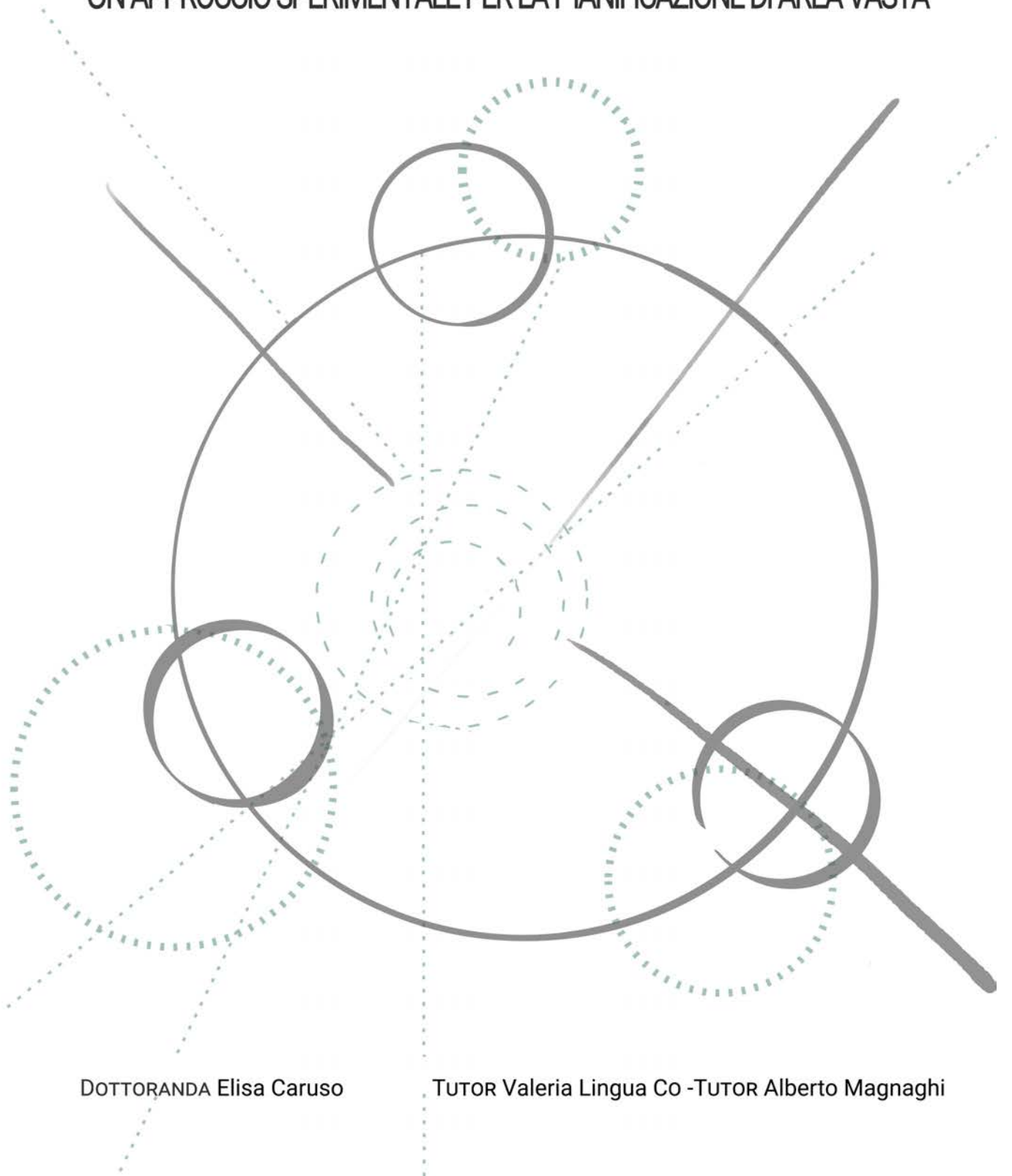


UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE

**DIDA**  
DIPARTIMENTO DI  
ARCHITETTURA

# VERSO NUOVE FORME DI COMUNITÀ

## UN APPROCCIO SPERIMENTALE PER LA PIANIFICAZIONE DI AREA VASTA



DOTTORANDA Elisa Caruso

TUTOR Valeria Lingua Co -TUTOR Alberto Magnaghi



**DOTTORATO DI RICERCA IN  
ARCHITETTURA**

CICLO XXXIV

COORDINATORE Prof. Giuseppe De Luca

*VERSO NUOVE FORME DI COMUNITÀ.  
UN APPROCCIO SPERIMENTALE PER LA PIANIFICAZIONE DI AREA VASTA*

Settore Scientifico Disciplinare ICAR 20/ ICAR 21

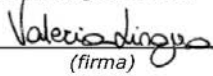
**Dottorando**

Dott. ~~Caruso~~ Elisa

  
(firma)

**Tutore**

Prof. Lingua Valeria

  
(firma)

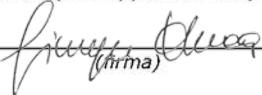
**Co - Tutore**

Prof. Magnaghi Alberto

  
(firma)

**Coordinatore**

Prof. (Giuseppe De Luca)

  
(firma)

Anni 2018/2022



A tutte le donne che in questi anni di pandemia  
hanno continuato a lottare per i loro obiettivi



## RICONOSCIMENTI

Desidero ringraziare il prof. Alberto Magnaghi a cui devo la mia formazione scientifica e con cui ho avuto il primo approccio alla ricerca negli anni post-laurea.

Sono molto riconoscente alla prof.ssa Valeria Lingua che ho incontrato in una fase di maturazione, per avermi spronata fin da subito a migliorarmi e a non arrendermi coltivando le mie idee.

Ringrazio tutto il gruppo di ricerca del Regional Design e il prof. Giuseppe De Luca che mi hanno supportato in questi anni di dottorato.

Ringrazio il gruppo di ricerca del Laboratorio per la Progettazione Ecologica ed Ambientale del Territorio del Dipartimento di Ingegneria Civile e Architettura dell'Università di Catania e la prof.ssa Laura Saija per avermi messo a disposizione i loro materiali di ricerca, per avermi fornito indicazioni preziose inerenti al caso studio durante il periodo *visiting*.

Ringrazio il prof. Luca Ozzano e Sara Fenoglio per avermi accolta a Torino durante il periodo *visiting* presso il Dipartimento di Culture, Politica e Società dell'Università di Torino, per avermi messo a disposizione il loro materiale di studio, ed avermi supportato nella ricerca sul campo fornendomi preziosi consigli per la parte della tesi relativa al *community organizing*.

Desidero ringraziare i miei colleghi di dottorato che con me hanno condiviso questo percorso tra non poche difficoltà a causa della pandemia.

Voglio infine ringraziare la mia famiglia, gli zii per aver letto la prima stesura della bozza di tesi, i miei genitori che sempre mi sostengono, mio marito che ha cercato di esser di supporto e di aiuto sui temi di ricerca inerenti alle istituzioni. Sono grata soprattutto a Cesare, bambino straordinario che mi ispira e che mi dà la forza per non arrendermi e per inseguire nuove prospettive nel tentativo di restituirgli un mondo più equo.

*Elisa Caruso*





## ABSTRACT

Negli oltre dieci anni di esperienza di ricerca-azione nell'ambito della pianificazione partecipata ho avuto modo di osservare alcuni elementi di criticità dei processi partecipativi: un ingaggio generativo della cittadinanza non duraturo nel tempo e la rottura delle relazioni tra i gruppi sociali e le istituzioni.

Ciononostante, sono presenti numerose esperienze di comunità locali che, dal basso, stanno sperimentando nuove forme pattizie di collaborazione. È in questo contesto che emerge la forte asimmetria tra le domande che arrivano dal basso e le risposte istituzionali spesso calate dall'alto. Soprattutto quando abbracciano il livello sovralocale e di area vasta.

Se a livello locale alcune istituzioni sono riuscite ad entrare in relazione con la cittadinanza attiva e ad innescare 'buone pratiche', nella pianificazione di area vasta si può concretizzare una dimensione collaborativa tra comunità ed istituzioni per costruire visioni condivise? Queste pratiche possono influenzare le istituzioni generando un processo di innovazione?

Un lungo percorso di ricerca multidisciplinare, che spazia tra le discipline urbanistiche, sociologiche e politiche, indaga come poter attuare una pianificazione collaborativa concreta alla scala territoriale capace di attivare un processo di innovazione istituzionale.

Rispondo a queste domande proponendo un modello progressista di urbanistica che sperimenta un approccio di prossimità relazionale, in cui comunità organizzata, università ed istituzioni collaborano in una dimensione prossimica, per co-creare la visione di un futuro possibile.



# INDICE

## 13 INTRODUZIONE

- 1. INTRODUZIONE
- 1.1 METODOLOGIA
- 1.2 STRUTTURA DELLA TESI

## 26 PARTE I: QUADRO DI RIFERIMENTO TEORICO

- 2. LA CRISI DEI SISTEMI DEMOCRATICI
- 3. LA PIANIFICAZIONE PARTECIPATA LUNGO IL PERCORSO DI INNOVAZIONE
  - 3.1. LA PARTECIPAZIONE *TOP-DOWN* E *BOTTOM-UP*
  - 3.2. PRATICHE INNOVATIVE: GLI STRUMENTI A CARATTERE PATTIZIO
- 4. IL CONCETTO DI COMUNITÀ: TRA USO RETORICO ED INNOVAZIONE
  - 4.1. APPROCCI AL CONCETTO DI COMUNITÀ
  - 4.2. L'APPRENDIMENTO COLLETTIVO NELLA COSTRUZIONE DAL BASSO DI UNA COMUNITÀ
- 5. IL TEMA DELLA PROSSIMITÀ
- 6. ORGANIZZARE UNA COMUNITÀ
  - 6.1. NUOVE SIMMETRIE DI POTERE
  - 6.2. IL *COMMUNITY ORGANIZING* IN ITALIA
  - 6.3. *COMMUNITY ORGANIZING* TORINO NORD

## 83 PARTE II: L'ANALISI EMPIRICA

- 7. I CONTRATTI DI FIUME COME STRUMENTO INNOVATIVO
  - 7.1. I CONTRATTI DI FIUME IN ITALIA
- 8. DUE DIMENSIONI DI INDAGINE: GLI ATTORI ED IL PROCESSO
- 9. LA SCELTA DEI CASI STUDIO
  - 9.1. IL CONTRATTO DI FIUME OMBRONE
  - 9.2. IL PATTO DI FIUME SIMETO
- 10. LETTURA DEI CASI STUDIO
- 11. I CONTRATTI DI FIUME COME LUOGO DI PROSSIMITÀ

## 122 PARTE III: PROPOSTA PER UN APPROCCIO SPERIMENTALE

- 12. UN APPROCCIO PER LA PIANIFICAZIONE DI AREA VASTA
  - 12.1. PREMESSE METODOLOGICHE
  - 12.2. IL MODELLO *PLACE OF PROXIMITY* (POP)
- 13. IL RUOLO DEGLI ATTORI NEL MODELLO POP
  - 13.1. L'INGAGGIO TERRITORIALE DELL'UNIVERSITÀ
  - 13.2. LA LEADERSHIP DELLA COMUNITÀ ORGANIZZATA
  - 13.3. L'AMMINISTRAZIONE PUBBLICA E L'APPRENDIMENTO ISTITUZIONALE
- 14. CONCLUSIONI
- 15. PROSPETTIVE DI RICERCA

## 148 BIBLIOGRAFIA

## 165 APPENDICI

# INTRODUZIONE

# 1. INTRODUZIONE

Questo percorso di ricerca evolve in un contesto globale di crisi caratterizzato da un clima di forte sfiducia verso le istituzioni: le profonde trasformazioni sociali e culturali in atto dal XX secolo si sono ulteriormente accresciute a causa delle nuove disuguaglianze emerse con l'emergenza sanitaria da Covid-19.

In questo contesto la ricerca si colloca in una cornice propositiva in cui la ricostruzione post-pandemica è vista come un'opportunità per orientare il cambiamento e per costruire nuove alleanze laddove è già presente un fervore sociale (Barca & Luongo, 2020; D'Alena, 2021).

Credo che oggi, più che mai, come scrive Salvatore Settis nella prefazione della riedizione del libro "Il cammino della comunità"<sup>1</sup>, siano necessari quegli ingredienti che animavano il progetto di 'città dell'uomo' di Adriano Olivetti (Olivetti, 1956; 2015): «ansia sperimentale, onestà intellettuale, volontà progettuale, fede negli uomini [...] abbiamo bisogno del lievito potente che anima le sue pagine, e che da allora gli italiani hanno perso per strada: la speranza» (Settis, 2013:22).

La speranza, la fiducia negli altri e nelle istituzioni, sono alcuni degli ingredienti che alimentano questo percorso di ricerca.

La pianificazione urbanistica, assiduamente in ritardo rispetto agli avvenimenti che dovrebbe controllare a posteriori (Secchi, 2002), e sempre legata al modello razional-comprensivo, si trova oggi ad affrontare le grandi sfide globali dei cambiamenti del nostro tempo (climatici, sociali ed energetici) e della transi-

<sup>1</sup> Olivetti A. Il cammino della comunità, Edizioni di Comunità, Roma, (2013).

zione post-pandemica.

Riformare l'urbanistica è una tematica che trova una corrispondenza corale all'interno del dibattito attuale (Carta & La Greca, 2017; Pasqui, 2017), ma in quali termini riportare la proposta nell'ambito della discussione, sia accademica che professionale, risulta alquanto incerto.

Alcuni studiosi ritengono opportuno indirizzare il dibattito e la riflessione critica alla disciplina evidenziando la forte asimmetria tra le domande che arrivano dal basso e le risposte istituzionali (Marson, 2020), proponendo un rinnovamento che coinvolge l'azione pubblica, nella rifondazione del suo ruolo e nella rigenerazione del rapporto tra gli attori sociali e le istituzioni. Come propone Carlo Cellamare: «una critica della pianificazione, come prodotto della modernità e come strumento di controllo dello spazio, d'altronde, non significa rinunciare all'azione pubblica, quanto ripensarla» (Cellamare, 2019:38).

In una cornice in cui la pianificazione ha sempre più il compito di individuare le possibili traiettorie di cambiamento, la disciplina urbanistica può essere dunque interpretata come strumento di innovazione, atto a costruire politiche pubbliche coerenti per la società contemporanea (Fregolent e Savino, 2014).

Le riflessioni sulla pianificazione partecipata, inoltre, vedono rilevanti pareri in contrapposizione in merito al *deficit* di efficacia della partecipazione e al ruolo delle istituzioni e della Pubblica Amministrazione (PA) all'interno del processo di pianificazione. Sebbene vi sia parere unanime sulla necessità dell'attuazione di una *governance* multilivello attraverso processi di pianificazione partecipativa, dalla disamina della letteratura emergono posizioni divergenti. Nel campo degli studi sulla pianificazione partecipata (Allegretti & Frascaroli 2006; Paba et al., 2009; Magnaghi 2010a; Pignaris, 2013, Ciaffi & Mela, 2013), alcuni autori sostengono che la stagione della partecipazione sia arrivata alla sua maturazione non rappresentando più l'evoluzione della società (Balducci, 2017; Cellamare, 2019) e risultando poco efficace nelle pratiche urbanistiche; ovvero che costituisca sempre più un fatto meramente procedurale, non più capace di coinvolgere i cittadini nel lungo periodo.

Tale involuzione ha subito una forte accelerazione anche a causa della pandemia: durante il periodo di emergenza da Covid-19 i processi formalizzati di partecipazione, soprattutto quelli promossi dalle istituzioni, hanno subito un brusco arresto; quelli promossi dalle forme organizzate dal basso, invece, hanno continuato ad operare sul territorio diventando un punto di riferimento per le realtà locali. Osservando alcuni dei risultati delle ricerche effettuate nel periodo emergenziale (Allegretti, 2020), risulta infatti evidente la necessità di trovare una nuova strada di gestione delle pratiche partecipative e di avviare una rifondazione della partecipazione stessa.

Anche le mie esperienze di ricerca sul campo, legate al tema della pianificazione partecipata, mi hanno portato ad osservare alcuni segnali di degrado dei processi partecipativi e della perdita di fiducia nel rapporto tra cittadini ed istituzioni; osservazioni che mi hanno indotto a individuare alcune problemati-

che e formulare considerazioni e proposte in merito.

Dal 2009 ho collaborato a ricerche sul coinvolgimento attivo degli abitanti nelle scelte urbanistiche a livello comunale, attraverso la sperimentazione di strumenti di narrazione innovativi, come l'utilizzo delle mappe di comunità per la definizione dello statuto del territorio del Piano Strutturale Comunale e per la progettazione condivisa di scenari di trasformazione territoriali ed urbani nel Piano Operativo Comunale. A scala territoriale, ho indagato e svolto attività di ricerca-azione inerente agli strumenti a carattere pattizio, con un *focus* sui Contratti di Fiume, in particolare quelli nati dal basso<sup>2</sup>.

Gli elementi di criticità e le riflessioni argomentate in questa tesi sono dunque il frutto di un percorso di ricerca (borse e assegni di ricerca, organizzazione di *summer school*) e di indagine sul campo maturati in un periodo di oltre dieci anni.

Dalla mia esperienza decennale emerge un'amara constatazione: quando inizia un processo partecipativo, tutti gli attori coinvolti sono ricchi di energie e pieni di aspettative, qualunque scopo abbia e qualunque sia il soggetto promotore, ma queste vengono meno durante e soprattutto alla fine del percorso. Che sia un processo calato dall'alto o promosso da un piccolo gruppo di mamme attiviste che lottano per un mondo migliore, il risultato è il medesimo: l'entusiasmo che dà avvio al processo e alimenta inizialmente il dibattito e l'azione si spegne lungo il percorso; la speranza e l'impegno lasciano spazio a un sentimento di delusione che può generare *disempowerment* (Ciaffi & Mela, 2013). Perfino dove si formano alcuni soggetti motivati e pronti all'azione, nel medio periodo finiscono per rinunciare alla causa sposata per stanchezza e per la mancata organizzazione del gruppo. La maggior parte dei progetti riportano, inoltre, una grande assenza, quasi incolmabile: come quella dei giovani. Le giovani generazioni sembrano infatti non sentirsi rappresentate dal percorso di coinvolgimento o semplicemente non sembrano interessate ad essere coinvolte.

Il senso di delusione che interessa i cittadini in un certo qual modo colpisce anche il facilitatore-ricercatore. Si tratta tuttavia di un sentimento diverso, molto più analogo al senso di sconfitta, che si prova quando il proprio lavoro non risulta efficace o addirittura quando non ha l'impatto concreto che ci si aspettava sulle politiche pubbliche e sulle progettualità. Molte volte mi è accaduto di tornare in un Comune dove ho fatto un processo partecipativo ed ho notato, a malincuore, che le proposte ed i progetti dei cittadini non avevano avuto nessun esito. Molte altre volte, ho visto non realizzare le proposte dei bambini: di frequente non vengono realizzate le idee nate dai percorsi nelle scuole, che si tratti di abbellire un tratto di argine cementificato ricoperto con le mattonelle da loro ideate, o di realizzare un attraversamento sicuro in prossimità di un percorso pedo-ciclabile.

Nella mia esperienza, la delusione sopra descritta si trasforma in irritazione, poiché sembra che il mio lavoro non sia stato utile a dar voce agli abitanti, e la speranza di veder realizzato il loro progetto lascia così spazio alla sfiducia

2 In particolare, le mie attività di ricerca azione hanno riguardato: la fase di ideazione del Contratto di Fiume Pesa, nato dal processo partecipativo "Integrarsi al Margine"; la fase di attivazione degli abitanti nel quadro del sistema agroalimentare locale nel territorio del Contratto di Fiume fra Firenze, Scandicci e Lastra a Signa e il Contratto di Fiume Ombrone.

e alla rabbia.

Alla luce di queste osservazioni, derivate dalla mia esperienza, mi sembra utile trasformare la rabbia in energia positiva, sia per il cittadino che per il ricercatore.

Ritengo infatti che questa rabbia possa essere interpretata come chiave di volta per alimentare quel fuoco che arde dentro al singolo cittadino ed aiutarlo ad accrescere la conoscenza, individuale e di gruppo, per potersi organizzare ed avere quella *voice capacity* utile ad ottenere dei risultati concreti.

In aggiunta, tra le criticità osservate nella mia esperienza, emerge una diffusa rottura delle relazioni tra i gruppi sociali stessi, le istituzioni ed il territorio, dovuta a quella che Aldo Bonomi definisce 'epoca della simultaneità' (Bonomi, 2015).

Ciononostante, sussistono pratiche innovative attivate dal basso che tentano di ricostruire quei legami, producendo uno spazio di tipo relazionale, sperimentando nuove forme di democrazia, spesso ottenendo risultati evidenti e generando attività continuative nel tempo.

È in tale cornice che questa ricerca tenta di perseguire un'alternativa fondata su un approccio collaborativo fra gli attori.

Con l'intento di introdurre una riflessione sulla percezione che si ha della comunità, e sul ruolo che le viene attribuito nei percorsi partecipativi di costruzione di un piano urbanistico, quest'indagine mette in tensione il concetto di partecipazione, inteso come prassi istituzionale e non sempre svolto rispettando i principi ispiratori (Sandercock, 2003), ed il concetto di comunità, che per troppo tempo ha rappresentato un ideale, dando per scontato che le comunità partecipassero sempre con azioni virtuose e quindi sottovalutando la deriva populista e trascurando la questione che, probabilmente, tale concetto non corrisponda più alla società contemporanea.

In particolare questo lavoro si colloca ad una scala di riferimento ampia, ovvero quella dell'area vasta, dove risulta più difficile coinvolgere attivamente il cittadino nei processi di piano.

Infatti, se le esperienze di pianificazione partecipata sono riuscite, non sempre con i risultati auspicati, a far calare sul territorio le politiche pianificatorie a scala locale coinvolgendo le comunità, risultano invece evidenti le difficoltà di trasporre le idee collettive alla scala territoriale e di istaurare una sintonia collaborativa tra istituzioni e comunità a livello regionale e subregionale.

Dove le pratiche di coinvolgimento sono risultate efficaci, nel processo di costruzione di un piano urbanistico, emerge distintamente il forte *gap* nel salto di scala e nel ripensamento dei ruoli delle comunità e delle istituzioni all'interno delle forme innovative di pianificazione collaborativa di area vasta (De Luca & Lingua, 2012; Healey, 1998, 2003).

Le pratiche che si sono rivelate efficienti a livello locale, seppur con un ingaggio degli abitanti poco duraturo nel tempo, non risultano invece efficaci a livello territoriale. Tanto è vero che sono presenti sul territorio numerose prati-



che puntuali nate dal basso, di cura del bene comune, di rigenerazione urbana, di riappropriazione dei luoghi e di costruzione di nuove forme di comunità, che stanno tentando di interagire con le istituzioni per creare delle reti a scala territoriale e nazionale<sup>3</sup>; eppure la pianificazione urbanista non è capace di includere tali pratiche in una visione generale di territorio.

In questo contesto emergono con forza due elementi: lo scollamento profondo tra gli attori - cittadinanza attiva e istituzioni - e l'incapacità della PA di rinnovarsi e di trasferire le istanze della cittadinanza in politiche ed azioni, dalla pianificazione locale a quella di area vasta.

Se a livello locale alcune istituzioni sono riuscite ad entrare in relazione con la cittadinanza attiva e ad innescare 'buone pratiche', modificando leggermente il modo di agire della PA, anche grazie all'impegno di Sindaci ed Assessori, come si può concretizzare una dimensione collaborativa tra comunità ed istituzioni capaci di costruire visioni condivise che abbia riflesso sulla pianificazione di area vasta? Possono, quindi, tali pratiche influenzare le istituzioni generando un processo di innovazione?

Per rispondere a queste domande propongo di far riferimento a strumenti di *soft governance* come i Contratti di Fiume (CdF) come campo di osservazione e di indagine (Magnaghi & Giacomozzi, 2009; Bastiani, 2011; Ingaramo & Voghera, 2016). Ho ritenuto inoltre interessante utilizzare come esemplificazione i CdF per il loro carattere innovativo di collaborazione tra attori sia a livello verticale che a livello orizzontale e per analizzare il rapporto tra comunità ed istituzioni, oltre che per verificare quali impatti concreti questi processi generino sulla *governance*.

Essere ricercatore in azione di un percorso di costruzione di un CdF nato dal basso, mi ha permesso di indagare a fondo la natura collaborativa tra gli attori notando, inoltre, alcune specificità negli studi di questo ambito tematico.

Le narrazioni sui CdF sono prevalentemente incentrate sul processo e sui contenuti dello strumento. Il processo, studiato nella sua accezione di nuova forma integrata di pianificazione territoriale ed indirizzata alla produzione sociale di territorio (Magnaghi, 2020a; 2020c); i contenuti, analizzati relativamente alle tematiche idrauliche, ecologiche, paesaggistiche e partecipative (Voghera & Avidano, 2012).

Alcuni ricercatori dell'Università di Catania hanno proposto una lettura innovativa dello strumento, interpretandolo come attivatore di *partnership* tra università e comunità, portando avanti così gli studi sull'*action research* anche in Italia (Saija, 2016).

L'intento generale della ricerca è quello di destrutturare il pensiero comune di partecipazione istituzionalizzata nella pianificazione territoriale, ed innescare un nuovo concetto di coinvolgimento attivo, in cui l'attivazione di una comunità in *partnership* con l'università, contribuisce ad alimentare un processo di innovazione istituzionale.

In questo senso credo opportuno contestualizzare e caratterizzare il ter-

3 La rete nazionale "Lo stato dei luoghi", costituita a luglio del 2020, composta da attivatori di luoghi, gestori di spazi e persone coinvolte in processi di rigenerazione a base culturale in Italia che lavorano per innovare le pratiche culturali, artistiche, educative e di welfare, con l'obiettivo di favorire l'inclusione e contrastare le disuguaglianze. Si veda <https://www.lostatodeiluoghi.com> - ultimo accesso giugno 2021.

4 L'altro esempio è il "Laboratorio per la sussidiarietà" LABSUS nato nel 2005 che opera sul territorio nazionale e che dal 2014, ha interpretato l'articolo 118 della Costituzione in un regolamento comunale tipo "Il Regolamento per l'amministrazione condivisa". Il 22 febbraio 2014 fu presentato a Bologna il primo Regolamento dei beni comuni che venne pubblicato gratuitamente sul sito di Labsus e a disposizione di chiunque lo volesse utilizzare.

mine comunità: il concetto è inteso come aggregato di individui (adulti e bambini) che inter-agiscono tra loro e che sono parte attiva di un percorso di *empowerment* innescato dal basso.

La tesi sostenuta riguarda dunque la possibilità di individuare un approccio sperimentale alla pianificazione urbanistica per tentare di rendere efficace la dimensione collaborativa superando il *gap* tra cittadini ed istituzioni e costruendo una comunità organizzata e generativa. Al contempo tenta anche di proporre una nuova forma di istituto democratico locale in grado di riorganizzare la società e di proporre nuovi modelli di sviluppo.

Gli obiettivi principali della ricerca possono essere sintetizzati nei seguenti punti:

- la ricostruzione della letteratura sul concetto di comunità ancorata alla pianificazione urbanistica e alla costruzione di una comunità organizzata;
- la restituzione di due casi studio su cui poter elaborare un approccio sperimentale;
- la definizione delle premesse e delle linee per rendere efficace l'approccio di "prossimità relazionale" proposto.

La ricerca tenta di avanzare la proposta di un nuovo approccio, teso a ripensare le simmetrie del potere e a creare uno spazio di collaborazione efficace, intermedio, tra comunità ed istituzioni. Le premesse per poter realizzare tale spazio sono comprese nell'approccio sperimentale proposto.

Si tratta di un approccio attuabile attraverso l'impegno attivo di una istituzione terza, l'università, che può porsi come attivatrice di percorsi di organizzazione di comunità e di mutuo apprendimento. Il ricercatore in azione è dunque parte integrante e trasformativa del processo, attraverso cui, costruendo legami e relazioni, si possa ridefinire gli equilibri di potere tra istituzioni e comunità ed innescare prossimità. In questa cornice sarà allora possibile costruire visioni future condivise attraverso l'utilizzo di metodologie differenziate, dal Regional Design alle mappe di comunità<sup>5</sup> verbo-disegnate (Clifford & King, 1996; Magnaghi, 2010b; Lingua & Balz, 2020).

L'obiettivo della ricerca risiede, pertanto, nella definizione dell'approccio di prossimità relazionale tra comunità ed istituzioni aprendo alla sperimentazione di una nuova stagione per la pianificazione di area vasta e che può incidere anche in termini di rinnovamento della democrazia territoriale.

Il risultato atteso è legato alla verifica dell'efficacia della teoria proposta per costruire una visione comune di futuro che possa guidare i processi di trasformazione del territorio e alla messa a punto dell'approccio sperimentale in un contesto reale.

5 Le Mappe di comunità fanno riferimento all'approccio utilizzato per la realizzazione delle Parish Maps inglesi. Si tratta di rappresentazioni evocative realizzate con l'aiuto degli abitanti che raffigurano in forma simbolica i valori patrimoniali e gli elementi identitari di un luogo. In Italia le prime sperimentazioni riguardano i laboratori degli ecomusei con una declinazione paesaggistica, vista la Convenzione Europea del Paesaggio. Seguono poi le esperienze delle Mappe di Comunità applicate alla costruzione dello Statuto del Territorio (Magnaghi, 2010); in particolare l'esperienza del processo partecipativo per la costruzione del Piano Strutturale del Comune di Montesperoli (FI), caso studio della mia tesi di laurea "Le mappe di Comunità. Uno strumento per la costruzione partecipata dello statuto del territorio", relatore prof. Alberto Magnaghi a.a. 2007-2008.

## 1.1. METODOLOGIA

Il quadro di riferimento teorico costruito è teso ad esplorare i limiti intrinseci della partecipazione e ad indagare come le comunità prendono parte a tali processi.

La tesi parte da una disamina della letteratura relativa a tre ambiti disciplinari: pianificazione territoriale, scienze sociali e scienze politiche, attraverso un'analisi di tre assi tematici di indagine: i cambiamenti profondi che stanno investendo i sistemi democratici, l'evoluzione della partecipazione nei processi di pianificazione urbanistica e la costruzione di nuove comunità.

Tradizionalmente le ricerche sulle scienze sociali tendono a considerare la democrazia partecipativa come l'alternativa possibile per dirimere la crisi della democrazia rappresentativa. Anche in ambito urbanistico il dibattito ventennale sulla pianificazione partecipata si incentra principalmente sulle pratiche di partecipazione e sulla cittadinanza attiva in urbanistica (Magnaghi, 2006; Allegretti & Frascaroli, 2006; Paba et al., 2009; Morisi & Perrone 2013), con un occhio alla ricca letteratura sulle forme di rinascita comunitaria e sul significato del concetto di comunità (Olivetti 1956; Dewey 1971; Friedmann 1979; Zucconi, 2000; Bauman 2003).

Saija (2016) delinea un ponte tra questi due ambiti, traguardando il tema della ricerca-azione dal punto di vista del Community Organizing. Il dibattito che riguarda il Community Organizing (CO) (Alinsky, 1946; Gecan, 2004; Coppola & Diletti, 2020) nasce a metà del secolo scorso per dare voce ai senza poteri e dagli anni 2000 ha avuto una risonanza planetaria, grazie alla campagna elettorale di Barack Obama e alla sua autobiografia (Barack, 2004). Torna con forza nello scenario post pandemico, anche con le parole di Papa Francesco che vede, nella politica radicata nel popolo capace di creare legami, nell'auto-organizzazione e nelle organizzazioni di comunità, il cambiamento «affinché il popolo possa organizzarsi ed esprimersi» (Papa Francesco, 2020:128) per ridisegnare un futuro possibile. Recentemente in Italia il CO è promosso per costruire coalizioni civiche per il bene comune e la giustizia sociale e per l'attivazione di pratiche di rigenerazione urbana.

Per meglio comprendere ed approfondire la recente diffusione del CO in Italia e le sue diverse applicazioni ho scelto, inoltre, di seguire le attività del neonato progetto "Community Organizing Torino" coordinato dal Dipartimento di Culture, Politica e Società (DCPS) dell'Università di Torino, effettuando un periodo *visiting* presso il suddetto dipartimento. Durante le attività di ricerca sul campo ho effettuato una serie di interviste semi strutturate agli attori che prendono parte al progetto, ho seguito il corso di formazione promosso dall'associazione "Community Organizing Onlus" e preso parte ad alcuni incontri relazionali di gruppo. Per aver un quadro più ampio ho intervistato anche alcuni *community organizer* italiani<sup>6</sup>, formati negli Stati Uniti, ed una sindacalista della CGIL che ha tentato di introdurre il metodo Alinsky nelle attività del sindacato.

6 Sono stati intervistati Diego Galli, fondatore dell'Associazione "Community Organizing Onlus" ed attualmente *community organizer* a Roma; Sara Fenoglio *community organizer* a Torino e borsista di ricerca presso il DCPS; Luca Ozzano Prof. associato del DCPS e direttore scientifico del progetto di ricerca: "Convivenza interreligiosa e qualità della vita nei quartieri: un progetto pilota di *community organizing*"; Ilaria Lani sindacalista della CGIL.

La ricerca propone dunque un modello di integrazione rispetto ai campi di letteratura sopra descritti a partire dal pensiero territorialista (Magnaghi, 1998; 2020a) ed utilizzando proprio la letteratura sul CO per combinare quelle relative alla crisi dei sistemi democratici, all'evoluzione della partecipazione ed alla comunità. Dall'interazione dei tre ambiti bibliografici scaturisce l'analisi empirica su cui si sviluppa il modello proposto dalla tesi. Da tale interazione sono infatti individuati dei punti di rottura atti a dedurre un nuovo ambito di riflessione ed aprire un campo di ricerca e sperimentazione ad oggi meno indagato.

Questo ambito di ricerca riguarda prevalentemente due aspetti: il primo, concerne il ruolo dell'università come attivatore di percorsi di CO che portino alla definizione di politiche pubbliche, il secondo riguarda le modalità ed i contenuti in cui l'apprendimento istituzionale può divenire uno dei risultati attesi della pianificazione urbanistica.

In questo senso sono stati individuati i Contratti di Fiume (CdF) come campo di osservazione della ricerca in quanto sono in grado di attivare la collaborazione tra enti, cittadini e portatori di interesse alla scala territoriale.

Dalle considerazioni emerse la ricerca si articola in due percorsi paralleli: uno di indagine della letteratura scientifica ed uno di analisi e sperimentazione sul campo. In particolare, il *focus* è sui CdF.

Sebbene i CdF siano ampiamente incentrati su procedure e rapporti tra attori istituzionalizzati, e scontino i limiti della partecipazione, sono stati ritenuti utili a comprendere le dinamiche funzionali alla proposta avanzata dalla ricerca.

Specificamente l'indagine sul campo, che si muove nel quadro di ricerca-azione (Whyte, 1991), studia le peculiarità delle comunità strutturate dal basso che sono riuscite ad influenzare le istituzioni e la *governance* all'interno degli strumenti a carattere pattizio.

La tesi evolve da una ricerca comparativa tra casi studio. L'obiettivo principale dell'approccio comparato è quello di giungere alla trasferibilità e alla messa in prospettiva delle specificità osservate nei contesti di indagine.

Per tale ragione, empiricamente, l'indagine comparativa si è tradotta nella raccolta dei dati sul campo e nell'elaborazione successiva di due griglie di analisi: una a carattere analitico descrittivo ed uno interpretativo.

I casi sono stati analizzati attraverso una matrice di comparazione tentando di sintetizzare alcuni caratteri peculiari: processo di attivazione, approccio, ruolo dei promotori, impatto ed effettiva efficacia dei processi in un'ottica transcalare dal livello locale a quello territoriale. Tale matrice ha consentito di valutare, attraverso una metodologia qualitativa, l'impatto prodotto dal processo su società ed istituzioni ed ha permesso la creazione di uno schema interpretativo e comparativo utilizzato per rispondere alla domanda di ricerca.

Nella scelta dei casi studio ho tenuto conto di specifici criteri di selezione, pertinenti rispetto alle domande da cui muove la ricerca, quali: l'approccio innovativo del processo di costruzione del percorso, la *partnership* dell'Università, il ruolo della cittadinanza attiva e delle istituzioni, la capacità di organizzazione

della comunità e l'impatto concreto che tali pratiche hanno su società ed istituzioni.

Sono stati individuati due casi italiani: il Contratto di Fiume Ombrone in Toscana ed il Patto di Fiume Simeto in Sicilia.

Dal punto di vista pratico-metodologico la selezione dei casi ha visto una prima fase di ricognizione in letteratura sui casi, una seconda fase di indagine qualitativa e reperimento dei dati in loco, una terza di restituzione ed elaborazione dei risultati e l'ultima fase di sviluppo del modello teorico.

La raccolta dei dati si è basata su due principali attività: interviste ed osservazione. Le interviste semi strutturate sono state condotte sul territorio agli attori che hanno preso parte ai percorsi di costruzione dei CdF.

L'indagine riguarda gli attori attivi (leader di comunità, attivisti, ricercatori, sindaci) che hanno costruito o (co)-costruito il processo; si tratta dunque di interviste che hanno l'obiettivo di raccogliere informazioni relative alle motivazioni personali e la concezione del percorso da parte degli attori stessi.

Una parte sostanziale dei dati proviene dalle attività di lavoro sul campo, dalle attività di ricerca-azione e dall'osservazione degli attori durante i processi partecipativi sempre con l'intento «*not to go alone but to go with the people*» (Horton & Freire, 1990:101).

Le attività di lavoro sul campo si sono articolate in modalità diverse per i due casi studio.

Nell'ambito del Contratto di Fiume Ombrone la ricerca in azione ha riguardato le attività di ingaggio, il processo di partecipazione (i laboratori con gli adulti, ed in particolar modo il laboratorio delle mappe di comunità, ed i laboratori con le scuole dei due Comuni pilota<sup>7</sup>) e la *summer school* organizzata dal laboratorio di Regional Design del Dipartimento di Architettura di Firenze (DIDA).

Nell'ambito del Patto di Fiume Simeto, invece, la ricerca in azione si è svolta attraverso la partecipazione alle attività della *summer school* "Community Planning and Ecological Design" (COPED), con la collaborazione alle attività del Progetto Simeto Res Life "Il *service-learning* per la resilienza dei cambiamenti climatici" e allo svolgimento di un periodo di *visiting* presso il Dipartimento di Ingegneria Civile e Architettura (DICAR) dell'Università di Catania ospite del Laboratorio per la Progettazione Ecologica e Ambientale del Territorio (LabPEAT).

7 Ho lavorato in prima persona ai laboratori organizzando e facilitando i workshop della mappa di comunità con gli abitanti e i laboratori con le scuole di ogni ordine e grado (nido, infanzia, primaria e secondaria di primo grado).

## 1.2. STRUTTURA DELLA TESI

La tesi è strutturata in tre sezioni: la prima riguarda l'interazione tra i tre ambiti di letteratura inerenti rispettivamente la crisi dei sistemi democratici, la comunità ed il suo ruolo nella pianificazione partecipata; la seconda parte sviluppa l'analisi dei casi studio ed analizza il ruolo degli attori che prendono parte al processo; la terza, infine, propone un approccio collaborativo sperimentale per la pianificazione di area vasta.

L'indagine scaturisce dai significati assunti da alcune parole troppo inflazionate di cui si sono impadronite, anche impropriamente, le istituzioni, la cittadinanza e la sfera pubblica. Al fine di riappropriarsi dei significati coerenti e dare ad alcune parole una più equa collocazione nei luoghi e nel tempo, il percorso di ricerca tenta di individuarne le radici e di seguire gli slittamenti di significato che, nel corso degli anni, alcuni concetti hanno seguito. Tale percorso etimologico è stato necessario per comprendere l'elemento nodale che girava attorno a concetti complessi, come quello di 'partecipazione' e quello di 'comunità', ormai divenuti uno slogan, e capire come questi siano entrati a fare parte del lessico delle scuole di pensiero, nella teoria e nella pratica dell'urbanistica contemporanea.

Nella prima parte della tesi si tenta di tracciare gli elementi del dibattito sulla crisi della democrazia rappresentativa e dei mutamenti in atto, attenendoci a solidi riferimenti di diritto, ripercorrendo alcune considerazioni proposte da studiosi di scienza politica. Nel tentativo di comprendere la condizione di disagio della democrazia, cerco di individuare un segno di speranza attraverso dei punti di rottura, essenziali per rinsaldare il legame di fiducia con le istituzioni e ritenuti necessari nella fase di ricostruzione post pandemica.

La democrazia è un «sistema complesso» (Kourilsky, 2020:9) e si riconosce che comprendere il suo stato di crisi sia un arduo lavoro, estraneo alle competenze note di un urbanista. Come può dunque un'urbanista contribuire ad accrescere una riflessione su un dibattito così prettamente politico? Può contribuire indagando, attraverso la ricerca-azione, come la mobilitazione dei cittadini stia modificando le pratiche di pianificazione e come i processi *bottom up* possano avere un ruolo apprezzabile nella sperimentazione di nuove forme di democrazia.

Trasversalmente ad una lettura critica del concetto di comunità, si è tentato di analizzare l'effettivo valore che essa ha nelle pratiche di cittadinanza attiva seguendo il dibattito sulla 'democrazia di comunità' introdotto dal pensiero territorialista e inteso come riappropriazione collettiva, locale e non delegata dei poteri di decisione sul proprio ambiente di vita (Magnaghi, 2020a).

Tali concetti sono elaborati in una chiave di lettura autonoma che mette in tensione la letteratura sul CO e sull'apprendimento collettivo, introducendo una riflessione sul ruolo che può avere quest'ultimo nella costruzione di una

comunità che si organizza.

Nella seconda parte viene condotta l'analisi empirica, attraverso l'indagine di pratiche *bottom up* con *focus* sui CdF.

Dalle analisi sui due casi studio, oggetto di ricerca-azione, viene proposta una lettura insolita dei CdF e del ruolo degli attori che ne prendono parte: la ricerca tenta infatti di approfondire i ruoli degli attori coinvolti, analizzando come le comunità che si costruiscono dal basso, si organizzano, e come la *leadership* locale possa influenzare la società e le istituzioni. Il ruolo del *leader* locale nei processi di organizzazione di comunità, inteso come figura che consente agli altri di raggiungere uno scopo da loro condiviso in situazioni conflittuali (Ganz & Lin, 2012), assume un *focus* centrale nell'argomentazione della ricerca.

Nella terza parte, grazie alla disamina del costrutto teorico e all'introduzione di narrazioni inedite, viene proposto un modello di approccio sperimentale per la pianificazione collaborativa di area vasta in cui l'università è attivatrice del percorso di costruzione di una comunità generativa e promotrice del processo di *visioning*.

Le riflessioni conclusive delineano le prospettive di ricerca per la disciplina urbanistica, in relazione al ruolo innovatore dell'università e alla convergenza virtuosa tra comunità ed università.

La ricerca è stata sviluppata nel periodo precedente a marzo 2020 e durante il periodo di emergenza da Covid-19, pertanto non si esime dal trattare la tematica emergenziale bensì si proietta in uno scenario post-pandemico.

La narrazione si muove dunque lungo un percorso propositivo in cui la crisi pandemica riconsegna solidi contenuti ed accelera i processi di emancipazione delle comunità e della PA, lasciando maggiore margine di azione per la concretizzazione di esperienze innovative.

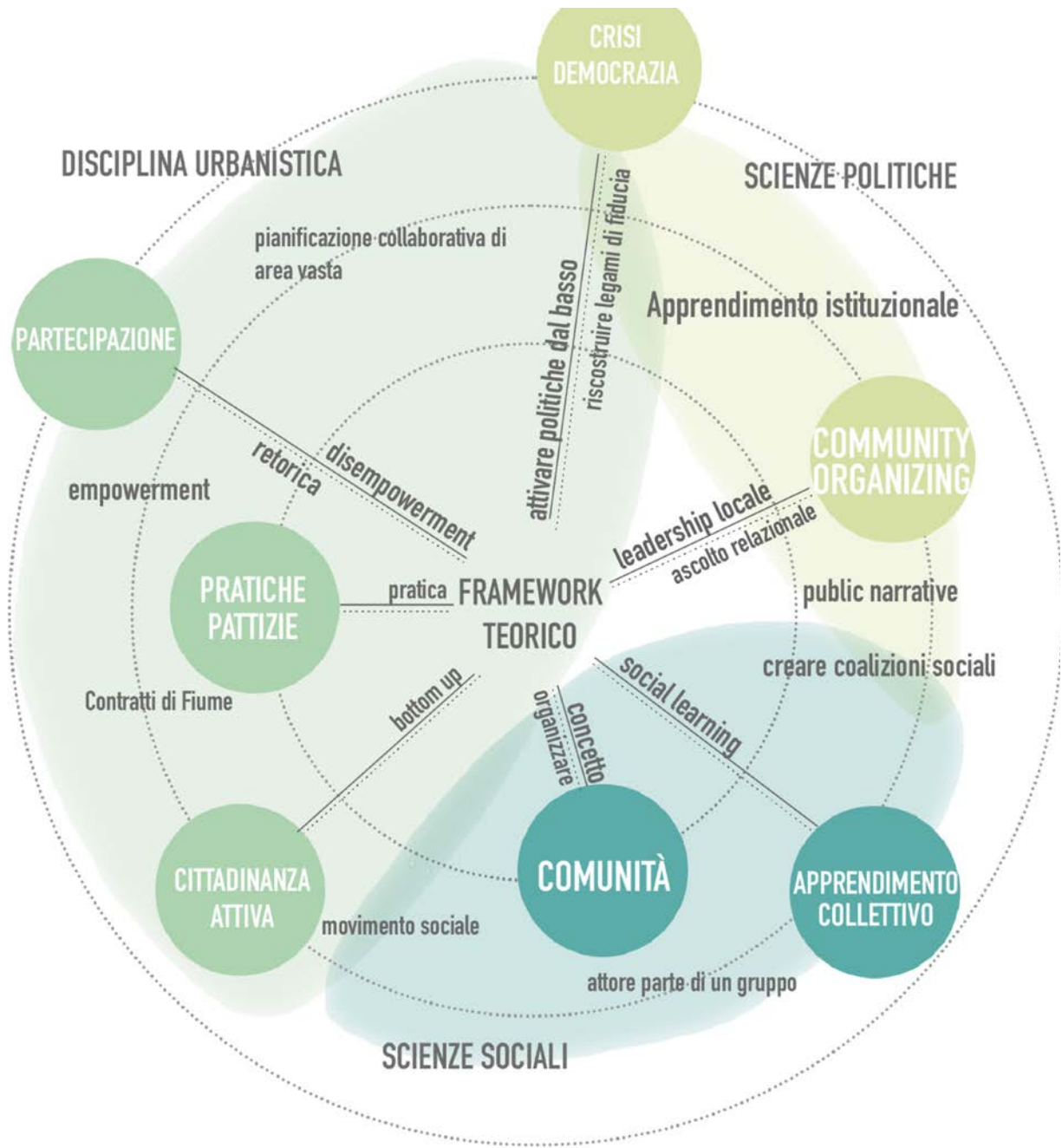


Figura 1. Schema Framework teorico - elaborazione dell'autore



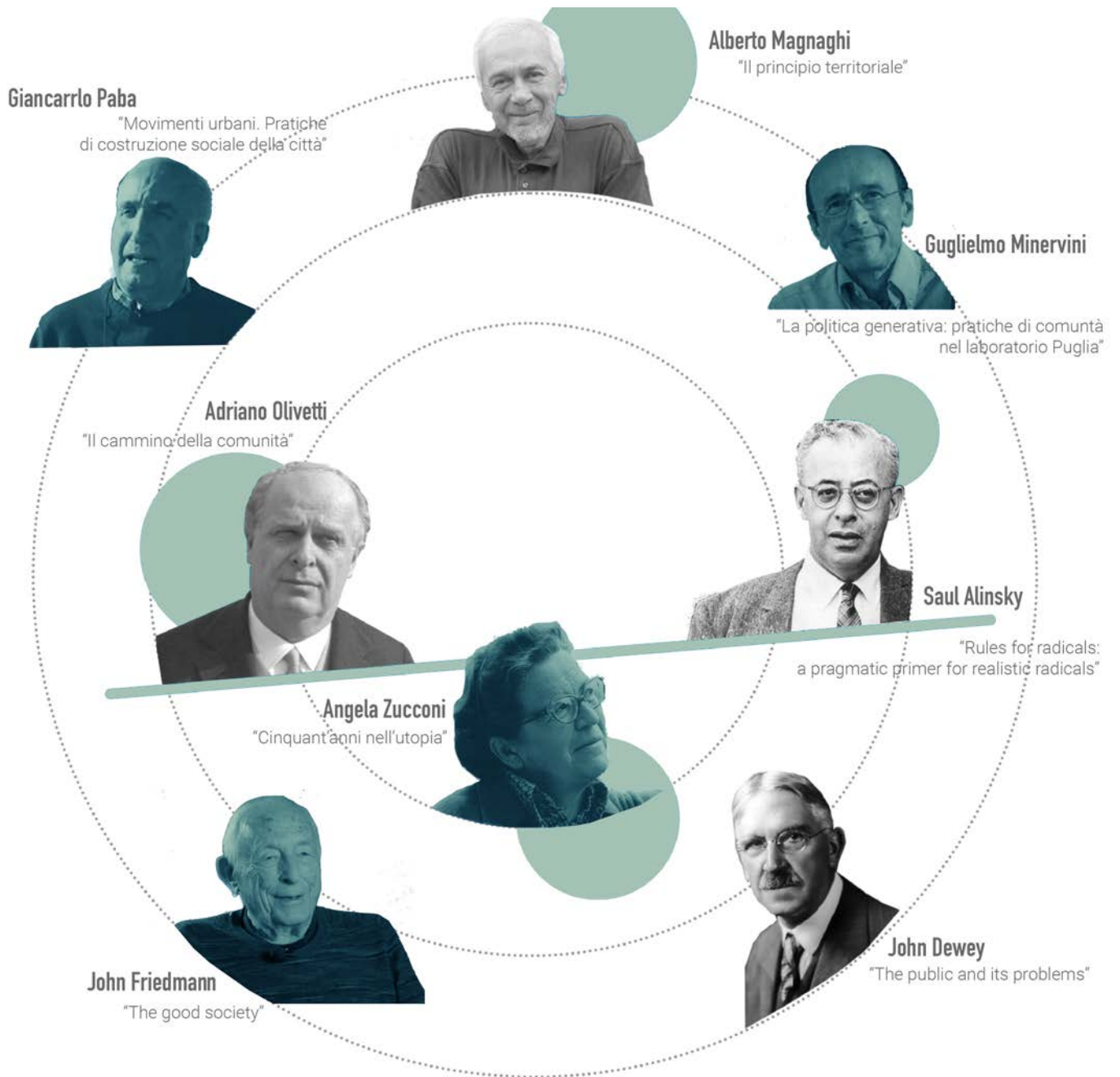


Figura 2. Schema degli autori di riferimento - elaborazione dell'autore

**PARTE I:  
QUADRO DI RIFERIMENTO TEORICO**

## 2. LA CRISI DEI SISTEMI DEMOCRATICI

---

La tesi, che parte da una disamina della letteratura relativa agli ambiti disciplinari della pianificazione territoriale, delle scienze sociali e delle scienze politiche, tenta di indagare i cambiamenti profondi che stanno investendo i sistemi democratici.

La qualifica “democratico” è stata utilizzata con eccedente generosità e alla parola democrazia sono stati affiancati svariati attributi qualificanti per specificare la differenza tra i significati. Tra questi, il mio interesse si focalizza su alcuni concetti in particolare: democrazia partecipativa, comunitaria e locale. È in questo *frame* che la ricerca innesca la sua indagine.

La parola ‘democrazia’ si è trasformata, anche a causa del suo uso intensivo, in un concetto onnicomprensivo e sintesi di realtà positive che riguardano lo stato, la società e la vita degli individui fra loro (Zagrebelsky, 2007); tuttavia il problema della democrazia, delle sue caratteristiche e del suo pregio, è stato riproposto e riformulato in ogni epoca storica.

Un criterio per districare la complessità del termine è risalire alle sue origini: la parola democrazia deriva dal greco *dēmos* (“popolo”) e *kratos* (“forza governo”). Il termine indica il popolo che agisce congiuntamente<sup>8</sup>, sebbene *demos* indicasse in origine ogni distretto, urbano e rurale in cui era suddivisa Atene, il termine subisce in seguito un ampliamento di estensione alla città con la riforma antioligarchica di Clistene<sup>9</sup>.

Nella teoria contemporanea della democrazia sono distinte tre grandi tradizioni di pensiero politico: la teoria classica aristotelica, secondo cui la democrazia è il governo del popolo (cittadini che godono dei diritti di cittadinanza) ed è distinta dalla monarchia che rappresenta il governo di uno solo; la teoria medievale, della sovranità popolare in cui il potere supremo deriva dal popolo; la teoria moderna, conosciuta come teoria machiavellica, secondo cui le forme storiche di governo sono essenzialmente la monarchia e la repubblica.

Il concetto di democrazia riceve, tuttavia, il riconoscimento di unica definizione ideale dei sistemi di organizzazione politica e sociale dopo la sconfitta dei regimi totalitari e a seguito di un simposio promosso nel 1951 dall’UNESCO; per la prima volta il concetto è inteso come sintesi delle molteplici caratteristiche positive della vita collettiva (Zagrebelsky, 2009).

La ricerca si sviluppa in un contesto di crisi della democrazia a livello nazionale ed internazionale definito dal politologo Colin Crouch “post-democrazia” (Crouch, 2005; Salvadori, 2009; Pallante, 2020), che si sviluppa in un periodo storico di ‘transizione morale’ (Giddens, 1999) e di forti disuguaglianze tra ricchi e poveri. La pandemia mondiale ha indubbiamente contribuito ad ampliare le

8 Ad vocem in Enciclopedia Garzanti di filosofia e logica, linguistica, epistemologia, pedagogia, psicoanalisi, sociologia, antropologia culturale, religioni, teologia del 1995.

9 Nel 508 a.C. Clistene varò la riforma democratica nella quale tutti i cittadini furono considerati uguali e potevano partecipare alla vita politica della città introducendo una ripartizione del popolo basata sul territorio.

disuguaglianze mettendo alla prova anche lo stato di salute dei sistemi democratici e i presupposti culturali su cui si fondano, testandone il livello di efficienza (Barbano, 2020) e i loro riflessi sulla città (Secchi, 2013).

La crisi della democrazia è tuttavia il prodotto storico di dinamiche sociali che si basano sulla concentrazione di potere e sull'inefficace rapporto con la società. Il XX secolo ha visto una crescita della complessità sociale, spinta da più fenomeni, tra cui lo sviluppo tecnologico e la globalizzazione. In aggiunta la crisi delle ideologie ha aumentato le difficoltà dei partiti di tenere uniti gli individui e di funzionare come luogo di apprendimento e conoscenza (Barca & D'Alena, 2021).

Dagli anni Sessanta, anni di rivolte e di rottura della delega, la teoria della democrazia è diventata sempre più normativa ed impegnata nel perseguire una democrazia ideale. Un'idea di democrazia (Smith, 1966; Dewey, 1971) che ha influenzato, senza determinarlo, anche il concreto movimento politico. Negli anni Settanta si assiste ad una spinta al cambiamento, una svolta nello sviluppo delle istituzioni democratiche riassunta da Norberto Bobbio come: «dalla democratizzazione dello stato alla democratizzazione della società» (Bobbio, 1978:50). Le mobilitazioni di quegli anni per favorire l'estensione della democrazia a vari settori, tuttavia, non risulta efficace determinando, invece, l'esaurimento dei movimenti sociali e favorendo l'ascesa di un'ideologia neo-conservatrice. La svolta attesa non si realizza anche per incapacità dei partiti politici di sinistra, che probabilmente non hanno saputo indirizzare la forte spinta proveniente dal basso in nuove forme di *governance* (Ginsborg, 2006).

Negli ultimi anni si afferma la convinzione che la "democrazia locale" sia una possibile via per rafforzare le istituzioni e migliorare il funzionamento dei sistemi di governo democratici attraverso un processo di decentramento amministrativo. Un processo dall'alto verso il basso che dovrebbe promuovere la diffusione di pratiche di cooperazione tra i livelli di governo statali, regionali e locali ed aprire ad una cultura della collaborazione (Gelli, 2005).

L'introduzione della sussidiarietà nel 2001 tra i principi costituzionali, che sancisce il nuovo principio di verticalità ed orizzontalità<sup>10</sup> ed ispirata all'idea di rendere i cittadini protagonisti di una nuova stagione di partecipazione politica e di riforma dei beni comuni, apre ad una nuova via di riforme (Pallante, 2020).

La crisi interessa in modo diretto anche l'urbanistica, che si trova costretta a mettersi in discussione a causa del mutamento sociale e dell'instabilità delle forme di governo (Fregolent & Savino, 2014).

L'emergenza sanitaria ha accentuato le disuguaglianze, è vero, ma ha tuttavia agevolato il processo di rinnovamento della democrazia modificando i comportamenti ed accelerando il percorso di cambiamento che si trasforma in opportunità (Barca & Luongo, 2020).

Al fine di introdurre l'argomentazione che muove la ricerca tento di tracciare due elementi attinenti al dibattito sulla crisi della democrazia rappresentativa che ritengo importanti per interpretare la forte spinta dal basso che sta

10 L'ultimo comma dell'art.118 della Costituzione Italiana delinea il principio di direzione "orizzontale" prevedendo che tutti gli enti territoriali siano legittimati a svolgere attività di interesse generale solo se i cittadini (singoli o associati) non riescono a provvedervi da sé.

alimentando i movimenti di cittadinanza attiva: il sentimento di sfiducia dei cittadini e il generale *deficit* di conoscenza.

Il sentimento di sfiducia dei cittadini nei confronti del mondo politico, che si manifesta nell'astensionismo, può esser ricondotto al processo che ha trasformato il cittadino in un mero consumatore del mercato della politica con l'unico ruolo di comprare al momento del voto l'offerta più allettante proposta dai partiti veicolata dai mezzi di informazione (Sartori 1997)<sup>11</sup>. La commercializzazione dei mass media incide, infatti, sui partiti politici accentuando così la personalizzazione della leadership e la ricerca di un rapporto mediatizzato con l'elettore (Della Porta, 2019).

È in questo contesto di perdita di fiducia in cui il popolo non si sente rappresentato che il populismo trova la sua forza. Anche se ritengo utile sottolineare che tale fenomeno non è sempre inteso con il senso dispregiativo imposto dai media per screditare tutti coloro che si oppongono allo *status quo*; il filosofo Ernesto Laclau, ad esempio, descrive il populismo come una strategia discorsiva usata per costruire una frontiera politica tra sfavoriti e contrari a chi è al potere (Laclau, 2019; Mouffe, 2018; Revelli, 2017; 2019).

La percezione falsata sui mezzi di informazione, inoltre, alimenta il *deficit* di conoscenza: i mezzi tradizionali di informazione sono percepiti come strumenti nelle mani di proprietari pronti a manipolare le notizie; la rete, invece, è percepita come un luogo senza padroni, gestita da algoritmi, capace di tener separati fatti ed opinioni e quindi vera (Pallante, 2020).

Come sostengono alcuni autori la crisi è anche di natura culturale e risulta quindi necessario un impegno di 'pedagogia politica' (Pallante, 2020), ed una maggior educazione, «perseguita non solo in termini di informazione ma anche in termini di competenza conoscitiva» (Sartori, 1993:75).

Come sostiene il biologo Philippe Kourilsky, autore del libro "Di scienza e democrazia", i ricercatori potrebbero ricoprire un ruolo fondamentale nell'educare i cittadini in una presa di coscienza personale e collettiva. Perfino in termini di formazione e di trasmissione del 'metodo scientifico', educando ad utilizzare il pensiero complesso e facilitare la gestione della quantità esponenziale di dati e di informazioni che arrivano ai cittadini (Kourilsky, 2020), costruendo così un antidoto alle *fake news*. «La nostra gloria di domani non verrà solo dai nostri scritti o discorsi, ma anche dalla nostra partecipazione a un lavoro di intelligenza collettiva che darà libero corso alle narrazioni della democrazia futura» (Kourilsky, 2020:210).

È in questo contesto che alcuni autori colgono il momento per riavviare un nuovo ciclo di riforma della democrazia (Ginsborg, 2006), per individuare una nuova forma di democrazia che «governi la domanda di futuro» (Minervini, 2016:25) e una nuova via capace di democratizzare la democrazia dal basso (Santos, 2003).

Il sociologo e politologo Anthony Giddens, ad esempio, teorizza la politica della "terza via" e dibatte lo scopo generale che dovrebbe promuovere una

<sup>11</sup> Come già teorizzato e rappresentato "dall'Homo videns" di Sartori, oggi il popolo sovrano ragiona soprattutto in funzione di come la televisione ed internet lo induce a ragionare, generando così l'involuzione dei partiti politici (Sartori,1997).

società civile attiva e autonoma: «dovrebbe avere lo scopo generale di aiutare i cittadini a trovare il proprio cammino attraverso le principali rivoluzioni del nostro tempo: la globalizzazione, le trasformazioni della vita personale e il rapporto con la natura» (Giddens, 1999:72).

Guglielmo Minervini, Consigliere Regionale della Puglia, propone, altresì, un rovesciamento di paradigma che 'genera valore' e rimette al centro responsabilità, passione e competenze e che intende i cittadini come aiuto alla politica e non la politica come aiuto ai cittadini.

«Una democrazia generativa caratterizzata da un senso più solido dei beni comuni, un'idea matura e consapevole di cittadinanza e un legame vissuto di comunità. Insomma, la democrazia diventa un gioco con cui non si assiste ma si prende parte. E, inoltre, giocando insieme nella sfida di un progetto comune, ciascuno scopre il ruolo sociale, sente il suo valore nella comunità, si situa nel suo spazio e nel suo tempo» (Minervini, 2016:37).

Una politica che si alimenta redistribuendo il potere più forte nella comunità, in cui l'azione pubblica è un processo continuo di condivisione e di creazione di idee e di attivazione diretta del potere diffuso dei cittadini.

L'attuale dibattito della società dei territorialisti parla di "democrazia di comunità" considerata da Alberto Magnaghi come: «un modello di democrazia che si distanzia sia dalla democrazia rappresentativa in profonda crisi strutturale che dalla democrazia diretta; può essere imparentata con le forme più attive di democrazia partecipativa (con metodologie strutturate, *community mapping*, ecc.), ma che si incentra più sulle forme di autogoverno delle "comunità locali"» (Magnaghi, 2018:1)<sup>12</sup>.

Una cittadinanza attiva, così come intesa da Hanna Arendt, che mira a liberare il potere diffuso per incentivare un cambiamento più incisivo (Arendt, 1984); ma come si può liberare questo potere diffuso? Fino ad oggi i gruppi di cittadinanza attiva hanno lavorato e preso parte a percorsi di coinvolgimento attivo e a sperimentazione di pratiche partecipative promosse da enti ed istituzioni e da comitati o associazioni. Tali sperimentazioni, nell'ambito della democrazia partecipativa, possono essere di supporto lungo il percorso di innovazione e di rinnovamento della democrazia.

Ma occorre chiedersi quali di queste esperienze contribuiscono fattivamente al rinnovamento della democrazia.

Dal quadro descritto emergono dei punti di rottura in cui la democrazia può tornare ad entrare nella cultura delle persone, e può dare spazio alle esperienze partecipative nate 'dal basso' e ritenute l'alternativa ai processi promossi 'dall'alto'.

Esperienze, di Mumfordiana concezione, di riassorbimento del governo da parte dei cittadini, in cui la partecipazione «collettiva alla progettazione della città ed il governo del territorio viene riassorbito nella dimensione civica della comunità responsabile che prende in cura il proprio insediamento dalla casa, al *neighbourhood*, dalla città alla regione» (Paba, 2003:33).

12 Si fa riferimento alla relazione introduttiva di Alberto Magnaghi del VI Convegno della Società dei Territorialisti "La democrazia dei luoghi: azioni e forme di autogoverno comunitario" a Castel del Monte (BA), 15-17 novembre 2018.

Nell'ampio e controverso dibattito sulla democrazia, vi sono autori che propongono alcune considerazioni sul potere del popolo come cura: tra questi, Francesco Pallante sostiene che sia necessaria una riflessione in quanto ritiene sia pericoloso ed illusorio risolvere la crisi attribuendo tutto il potere al popolo (Pallante, 2020).

Sulla base di questi presupposti, da questa crisi si può far crescere dal basso un cambio di approccio alla democrazia, incentrato su innovazione, giustizia sociale e ambientale, capace di attivare nuovi modelli di *governance*.

### 3. LA PIANIFICAZIONE PARTECIPATIVA LUNGO IL PERCORSO DI INNOVAZIONE

---

Il dibattito scientifico si è fatto portatore di studi ed esperienze partecipative nelle discipline filosofiche, politiche, sociologiche, giuridici e urbanistiche. Dalla teoria della democrazia deliberativa alla scienza dell'amministrazione pubblica, dal lavoro sociale e di psicologia di comunità alla pianificazione territoriale partecipata, tutti questi ambiti di ricerca stanno indagando e sperimentando da tempo pratiche e processi di partecipazione.

A seguito dalla Legge 241/1990 che dà avvio a un processo di «democratizzazione dell'azione amministrativa» (Pallante, 2020:41) e dell'introduzione della sussidiarietà tra i principi costituzionali nel 2001, si avvia un percorso di innovazione delle istituzioni che si basa sul principio di rendere i cittadini direttamente protagonisti di una nuova stagione di partecipazione.

Ad oggi la democrazia partecipativa, come gli altri modelli di democrazia, riporta alcuni limiti e criticità, pur essendo performante e pronta per una nuova evoluzione.

Ai fini della costruzione del quadro di riferimento teorico, ritengo utile introdurre una narrazione critica della pianificazione partecipata, evidenziando alcuni elementi di spunti riflessione.

L'argomentazione proposta sul tema della partecipazione e dei suoi risvolti nei confronti delle comunità che prendono parte ai processi partecipativi parte da una riflessione critica sull'utilizzo generalizzato delle parole e dei loro contenuti sostanziali come il concetto stesso di 'partecipazione'.

Il termine partecipazione definito dal Dizionario Battaglia, come «azione diretta di una persona insieme con altri per ottenere un determinato fine», viene usato nel linguaggio sociologico in due sensi divergenti: uno in senso forte, l'altro in senso debole.

Nel primo senso, 'partecipare' significa intervenire nei centri di governo di una collettività (gruppo, associazione, organizzazione, comunità locale, Stato) di cui si è membri ed implica una reale possibilità di concorrere a determinarne gli obiettivi principali, piuttosto che il modello di convivenza verso cui tendere. Il secondo senso, invece, significa prender parte in maniera meno intensa alle attività del gruppo.

Giancarlo De Carlo nel 1980 scriveva che il termine partecipazione ha svariati significati e intenzioni ambigue. Giancarlo Paba, qualche anno più tardi, definisce la partecipazione come un termine indefinito, ma con un principio base che vede i prodotti collettivi dell'insediamento umano costruiti attraverso la mobilitazione delle forze individuali e collettive (Paba, 1998). Qualche anno più tardi lo stesso Paba la definisce una parola 'antipatica': «partecipazione è



diventata persino una parola antipatica negli ultimi anni, come capita ai concetti che finiscono per caricarsi in sé di un valore positivo, e tendono quindi ad estendere il loro campo di significati e di applicazione incentivando gli abusi e gli usi retorici e demagogici» (Paba & Perrone, 2010a:5).

Altri autori sottolineano che non sia opportuno dare per scontato che la qualità della partecipazione sia sempre alta, che possa generare un cambiamento sociale propositivo perché, al contrario, potrebbe produrre anche un'involuzione (Mannarini, 2009; Baldeschi, 2020).

Le riflessioni sulle esperienze partecipative condotte negli ultimi 20 anni hanno tentato di valutarne l'efficacia e la possibilità di applicarla come forma ordinaria di governo e come strumento di definizione e supporto alle politiche pubbliche (Perrone, 2011).

Negli anni Sessanta la pianificazione partecipata si conferma come alternativa ai modelli di pianificazione conosciuti ed accusati di imporre trasformazioni indesiderate. La partecipazione<sup>13</sup> entra così nel linguaggio urbanistico e della pianificazione come buona pratica di dialogo nel senso habermasiano.

Negli stessi anni, nasce anche l'idea di democrazia maturata dai movimenti sociali che si fonda sui criteri di democrazia diretta e sul rifiuto del principio di delega (Della Porta, 2005).

La democrazia partecipativa (*participatory democracy, démocratie participative, democrazia partecipativa*) vede la sua massima diffusione a partire dagli anni Novanta e si consolida con l'esperienza del bilancio partecipativo di Porto Alegre (Allegretti, 2010).

È in questi anni che si caratterizza in una democrazia locale fondata sulla partecipazione diretta dei cittadini nelle scelte collettive e che costruisce relazioni con i processi decisionali delle istituzioni (Floridia & Vignati, 2014).

Negli anni della sua applicazione sono maturate molteplici definizioni del termine, teorie ed approcci. È stato definito infatti un ricco vocabolario con cui si articolano i singoli approcci e sono stati sperimentati numerosi strumenti di applicazione.

Si scrive e si discute, di pianificazione partecipata sotto molteplici punti di osservazione e molti degli studi si intrecciano e vanno a sovrapporsi.

Nel contesto italiano si sono fatte portatrici di esperienze partecipative e di ricerche più di una scuola urbanistica (Allegretti & Frascaroli, 2006; Paba et al., 2009; Magnaghi 2010; Laino, 2010; Cellamare & Scandurra, 2016).

Una fra tutte è la scuola territorialista che, sull'onda dei movimenti di critica alla globalizzazione degli anni 2000, ha contribuito all'evoluzione del dibattito accademico sul tema della partecipazione come strumento per acquisire sia coscienza di luogo (Magnaghi, 2010a, 2017; Becattini, 2015) sia il potere da parte delle comunità locali (Castells, 1997) nelle prospettive di autorganizzazione ed autogoverno (Magnaghi, 2006; Marson, 2020). La scuola territorialista ha avuto un ruolo fondamentale nella diffusione della cultura della partecipazione a livello istituzionale e comunitario; fortemente legata alla Rete nuovo Municipio,

13 'In una forma specifica, la partecipazione è legata a un momento particolare dell'architettura e della pianificazione degli anni Sessanta e settanta. Partecipazione in questo senso ristretto è allora un insieme di pratiche che va dall'advocacy planning americano, alle esperienze di Christopher Alexander, ai progetti di autocostruzione nei paesi in via di sviluppo, al community planning e ai movimenti di base di molte città europee. In Italia tra le poche esperienze di venti/trenta anni fa, partecipata è stata per esempio la progettazione delle case Matteotti a Terni sotto la guida di Giancarlo De Carlo in seminario internazionale. "Le vie della partecipazione. Le vie della partecipazione nell'esperienza toscana."

è stata espressione dei principi fondativi della Legge Regionale 69/2007 sulla partecipazione (Florida, 2007, 2012).

«E' in atto un percorso "rifondativo", attraverso la democrazia partecipativa, delle forme e degli statuti della politica che intreccia nuove forme di democrazia locale, con l'estensione sociale delle forme contrattuali e pattizie di decisione. Non è un caso che la Rete del Nuovo Municipio stia lavorando con la Regione Toscana ad una proposta di legge regionale sulla partecipazione, improntata al federalismo municipale» (Magnaghi, 2005: 8).

Essenza della Rete del Nuovo Municipio è la realizzazione dei principi della Carta del Nuovo Municipio, sottoscritta da numerosi sindaci, amministratori, tecnici e intellettuali italiani, presentata per la prima volta a Porto Alegre il 30 gennaio del 2002 e discussa al Forum Sociale Europeo di Firenze. La Carta stabilisce un nuovo ruolo dei comuni nei processi partecipati di sviluppo locale, delle reti universitarie di laboratori di ricerca-azione e di associazioni (nazionali e locali) che operano in campo sociale, ambientale e culturale, con lo scopo di promuovere processi partecipativi strutturati per lo sviluppo locale auto-sostenibile.

Con tale tentativo, la Rete Nuovo Municipio, cerca di rafforzare i poteri di autogoverno e di pianificazione partecipata grazie ad un'alleanza 'pattizia' tra movimenti e associazioni presenti sul territorio, università e Comuni (Magnaghi, 2020b).

Nel 2014 l'Istituto Nazionale di Urbanistica promuove la sottoscrizione della Carta della Partecipazione<sup>14</sup>, con l'obiettivo di diffondere la cultura di una partecipazione effettiva e 'di qualità' dei cittadini, alle decisioni e di favorire la creazione di una Rete della partecipazione in Italia tra soggetti operativi in ambito locale e nazionale.

La stagione della democrazia partecipativa in Italia ha dimostrato un forte impegno pubblico e sociale ed un'importante maturazione civica (Cellamare, 2019), con un processo evolutivo che l'ha trasformata in una forma di mediazione tra la democrazia rappresentativa e quella diretta.

Ai fini di questo lavoro ritengo sia sostanziale precisare in quale tratto del percorso di evoluzione del tema della partecipazione la ricerca fornisce il suo contributo.

Questa ricerca si inserisce infatti in una 'tappa di maturazione' compiuta dalla partecipazione soprattutto in Toscana, che Magnaghi nel 2006 descrive come una maturazione: «dalla partecipazione all'autogoverno, dall'attivazione di processi partecipativi su singoli problemi indotti da scelte di sviluppo esogene all'attivazione di processi partecipativi che dal singolo problema investono la qualità complessiva del ben-vivere, la qualità delle relazioni sociali, dei diritti di cittadinanza, dell'inclusione sociale; le scelte sul futuro della città, della regione, dell'economia e così via» (Magnaghi, 2006:11).

Lungo questo percorso alcune regioni italiane si sono dotate di leggi specifiche sulla promozione della partecipazione decidendo così di investire in meccanismi di istituzionalizzazione.

14 Nel dicembre 2014, l'Istituto Nazionale di Urbanistica italiano (INU) ha avviato un'iniziativa chiamata "Carta della Partecipazione", un percorso in rete per diffondere "la cultura di una partecipazione effettiva e di qualità". Per la redazione della Carta, l'INU ha coinvolto l'Associazione Italiana per la Partecipazione Pubblica AIP2 e l'International Association of Facilitators, con un ruolo di "co-promotori". Si veda: <http://www.inu.it/la-carta-della-partecipazione/> ultimo accesso 15 luglio 2020.

In Italia solo quattro regioni si sono dotate di leggi specifiche sulla promozione della partecipazione<sup>15</sup>. La prima è la Regione Toscana che nel 2007 adotta in Consiglio Regionale, la L.R. 69/2007 “Norme sulla promozione della partecipazione alla elaborazione delle politiche regionali e locali”. Nel 2010 la Regione Emilia-Romagna approva, la L.R. 3/2010 “Norme per la definizione, riordino e promozione delle procedure di consultazione e partecipazione all’elaborazione delle politiche regionali e locali” a conclusione di un percorso che vede coinvolto in maggior misura il Consiglio Regionale. Nello stesso anno la Regione Umbria approva la L.R. 14/2010 “Disciplina degli istituti di partecipazione alle funzioni delle istituzioni regionali (Iniziativa legislativa e referendaria, diritto di petizione e consultazione)”.

Nel 2017 la Regione Puglia approva la L.R. “Legge sulla partecipazione” da cui prende avvio il dibattito pubblico per il piano strategico per Taranto, per il Piano Rifiuti ed istituito l’Osservatorio per la partecipazione. La Legge, impugnata nel 2018 dalla Corte costituzionale, dichiara con sentenza 235/2018, l’illegittimità costituzionale dell’art. 7 nella parte in cui prevede che il dibattito pubblico regionale si svolga anche sulle opere nazionali.

Tra le numerose pratiche avviate a seguito di questo processo di istituzionalizzazione della partecipazione nelle leggi regionali, il quadro delle riflessioni sulle esperienze ha portato ad evidenziare alcune criticità che emergono nelle pratiche partecipative, contestando spesso la loro distanza dalla realizzazione degli obiettivi ispiratori. Donatella Della Porta in un suo articolo sostiene, ad esempio, che le pratiche partecipative sono lontane dagli obiettivi iniziali di coinvolgimento egualitario in quanto le assemblee tendono ad essere guidate da piccole minoranze organizzate che sfruttano le debolezze della democrazia diretta. In questo contesto le risorse sono distribuite in modo ineguale ricostruendo così i meccanismi di *leadership* (Della Porta, 2005).

Altri introducono, come Terri Mannarini, un’interessante riflessione sulla proliferazione dei discorsi sulla partecipazione e sulla ‘retorica della partecipazione’ (Fischer, 2006; Mannarini, 2009; Cellamare, 2011) vista anche come causa del senso di frustrazione che si denota in molti partecipanti.

L’insoddisfazione dei partecipanti molte volte è anche data dalle scarse ricadute dei processi sulle politiche pubbliche. Nonostante le timide attività di monitoraggio a conclusione dei processi, spesso gli abitanti non riescono a vedere concretizzarsi le loro istanze in politiche o le loro progettualità in interventi operativi, confermando così un effetto di *disempowerment* (Ciaffi & Mela, 2013).

L’attuale geografia della partecipazione ci mostra uno scenario articolato: se da un lato si assiste ad un’istituzionalizzazione dei processi, divenuti spesso puro esercizio teorico a completamento della pianificazione urbanistica<sup>16</sup> (Morisi & Perrone, 2013), dall’altro si osserva un’importante parte della cittadinanza che sta sperimentando nuove forme di democrazia dal basso.

Ognuna di queste esperienze rappresenta una nuova pratica inclusiva e sta sperimentando forme dirette di *empowerment*.

15 Altre regioni si muovono in questo senso ma non si dotano di leggi specifiche. La Lombardia, ad esempio, demanda direttamente l’approccio partecipativo al livello comunale con la L.R. 12/2005, la Provincia Autonoma di Trento, infine, si dota di un’autorità per la partecipazione locale di garanzia con la L.P. 2014/12.

16 Si veda il caso della Regione Toscana, dotata dal 2007 della Legge per la promozione della partecipazione LR 69/2007 (2007-2012) Norme sulla promozione della partecipazione alla elaborazione delle politiche regionali e locali e successiva L 46/2013 Dibattito pubblico regionale e promozione della partecipazione alla elaborazione delle politiche regionali e locali attualmente da rifinanziare.

Il termine *empowerment*, definito come estensione di cittadinanza, liberazione di territori e modificazione profonda delle relazioni sociali (Paba, 2004), è uno di quei termini usato in modo generalizzato, che deriva principalmente dalla psicologia di comunità e che denota il processo con cui un singolo o una comunità acquisisce padronanza, incrementa il proprio senso civico, la propria autonomia e la capacità di influire sulle decisioni (Rapport, 1987; Ciaffi & Mela, 2013). Paba ha formulato una delle definizioni più efficaci di *empowerment*: «se dovessi riassumere tuttavia in una sola frase ciò che deve comunque accadere in qualsiasi segmento, anche piccolo, di un processo partecipativo, userei questa formulazione semplice: si esce da un'esperienza di partecipazione diversi da come vi si è entrati. Cambiano ovviamente, nell'interazione sociale, i dati del problema, le conoscenze, le idee, le aspettative, le soluzioni di appartenenza, ma soprattutto cambiano le persone, cambiano almeno un poco tutti i protagonisti del gioco (gli abitanti, gli amministratori, i tecnici)» (Paba, 2003:45).

Comunemente viene attribuita ai processi partecipativi una funzione di ruolo educativo, di accrescimento di 'ricchezza sociale' e di potenziamento delle capacità (individuali e collettive). Tale accrescimento può esser considerato il risultato più significativo addirittura più dell'esito decisionale e il punto di partenza per la costruzione di comunità e per la concretizzazione di un presidio sul territorio (Ciaffi & Mela, 2013).

«La costruzione di attori locali, il loro *empowerment*, è uno degli effetti – laterali ma cospicui – degli approcci partecipativi alla pianificazione del territorio. Ciò significa anche la produzione di attori locali capaci di costituire presidio della realizzazione, della gestione, della verifica dei progetti partecipati» (Giusti, 1998:147).

Un'altra riflessione importante riguarda la professionalizzazione della figura del facilitatore. Lungo il percorso di applicazione della partecipazione risulta evidente, particolarmente nelle regioni dotate di Leggi Regionali specifiche, la costruzione di una strategia simbolica di legittimazione dei processi, che si accompagna ad un impetuoso sviluppo del settore delle consulenze in materia di partecipazione.

Questo lascia spazio a non pochi elementi di complessità, tra cui le critiche in merito alla formazione di figure esperte nel campo della partecipazione e della facilitazione e al forte interesse dimostrato da parte degli operatori esterni (Gelli, 2018).

Lo svolgimento di un processo partecipativo si avvale di esperti con competenze eterogenee afferenti a molteplici discipline, tra cui le scienze sociali, giuridiche e le discipline del progetto e dell'urbanistica.

Soprattutto nei processi promossi da istituzioni pubbliche si fa ricorso a figure professionali esterne, necessarie per gestire il percorso ed utili per trasferire le competenze alle figure tecniche e politiche della PA. Quelle che alcuni autori definiscono forme di partecipazione 'tecnicamente assistite' (Ciaffi & Mela, 2013), hanno portato all'esternalizzazione delle competenze per la facilitazione

promuovendo figure specializzate necessarie anche per potenziare le capacità della PA. Da tale necessità, emerge un nuovo fenomeno: la commercializzazione della figura dell'esperto facilitatore.

Figura che sembra aver tralasciato la capacità innovativa e creativa del lavoro e ceduto alla normalizzazione degli strumenti. Non passa inosservata la considerazione avanzata da Daniela Ciaffi e Alfredo Mela in merito alle figure professionali esterne: «spesso si verifica che la scelta di un esperto nel campo delle scienze sociali, da parte di un'amministrazione, non venga affatto in vista delle peculiarità di ogni disciplina, ma piuttosto dalla notorietà di ciascun personaggio o dalla rete di conoscenze reciproche tra esperti ed amministratori» (Ciaffi & Mela, 2013:88).

In questo senso è anche utile sottolineare che vi sono differenze nel metodo di lavoro degli esperti in base alla disciplina di appartenenza.

Come sottolinea Francesca Gelli, nel caso della Regione Toscana, risulta evidente come si siano formate società di consulenza che offrono servizi di facilitazione di processi e di progettazione, che svolgono anche una funzione di broker dell'adozione di approcci partecipativi.

Da un'indagine eseguita su 100 progetti supportati dalla LR 46/2013, riportata da Gelli, emerge che la maggior parte dei processi partecipativi in Toscana è affidata a società esterne (Gelli, 2018)<sup>17</sup>.

È in questo contesto che alcuni autori introducono la questione sulla nascita dei "professionisti della partecipazione". Tale questione può testimoniare la diffusione della retorica della partecipazione ed alimentare una concezione tecnocratica della politica incapace di ricucire il rapporto tra partecipazione istituzionale e partecipazione spontanea (Raffini & Viviani, 2011).

In questo senso emerge nettamente il fenomeno di standardizzazione dei modelli e di omologazione degli strumenti di partecipazione.

Un' altro aspetto che emerge dalle indagini riguarda la mancata capacità di valorizzazione della gestione dei processi: le pratiche riconosciute come best practices, non necessariamente legate al paradigma delle pratiche partecipative, non sono divenute modelli di ispirazione, probabilmente per la scarsa valorizzazione e per l'incapacità delle istituzioni di gestire i processi generati.

In questo contesto la ricerca trova il suo campo di indagine multidisciplinare tentando di ritornare al dibattito sulle possibili pratiche di coinvolgimento della cittadinanza nelle scelte in pianificazione (nelle scelte programmatiche, di politiche urbane e di governo del territorio), non necessariamente legate al paradigma delle pratiche partecipative ad oggi conosciute, ma alla promozione di nuove modalità partecipative che guardano alle pratiche generatrici e che non sono necessariamente promosse da un professionista della partecipazione.

Per questo sembra utile guardare alle esperienze virtuose promosse dal basso che stanno di fatto e separatamente cooperando alla costruzione di una più avanzata generazione di forme di sviluppo locale autosostenibile. Queste esperienze costituiscono un grande patrimonio, in crescita, di cittadinanza atti-

17 Per l'esattezza si riporta che su 100 progetti analizzati «24 progetti non è stato possibile individuare il soggetto di consulenza; per i rimanenti, si osserva un coinvolgimento di 10 società/cooperative/studi professionali. Tra questi, il principale è Socio-lab (19 progetti), seguito dal Simurg ricerche (12 progetti)» (Gelli, 2018:292).

va, che va nella direzione di sperimentare nuove forme di democrazia. Si tratta, tuttavia, di esperienze puntiformi e sottoposte al rischio di implosione e di assorbimento nelle istituzioni locali (Magnaghi, 2018). Di queste si contano sempre più esperienze in cui la partecipazione viene declinata come autorganizzazione e autogestione di movimenti spontanei (Cacciari, 2016; Cellamare, 2018).

Tali esperienze sono infatti oggetto dell'attenzione dei politologi, che vedono in esse forme innovative nel governo della città. Molte di queste pratiche, tuttavia, davanti all'inefficienza delle amministrazioni locali, diventano una forma di arbitraria fornitura di servizi in sostituzione delle carenze della pubblica amministrazione, rischiando così di cambiare profondamente la loro natura «nel momento in cui si tende a coinvolgere le forme organizzative sociali dal basso nel governo della città e nella gestione dei servizi. Il rischio è che si entri nella logica dell'amministrazione delegata» (Cellamare, 2019:17-18).

Lo spontaneismo puro dell'autorganizzazione, talvolta ai limiti della legalità (Cellamare, 2010), ha dunque numerosi punti di debolezza ed è altresì caratterizzato da molteplici zone d'ombra.

In questo frame è imprescindibile aggiungere ulteriori riflessioni scaturite nel dibattito sulla partecipazione a seguito della pandemia.

Durante il *lockdown*, e le successive fasi di restrizioni da Covid-19, gran parte dei processi partecipativi formalizzati si sono bloccati per molteplici cause, tra cui la necessità, per la comunità, di mantenere il distanziamento fisico e, per le amministrazioni pubbliche, di convogliare tutte le risorse sull'emergenza (Allegretti, 2020). Ciononostante, alcuni processi partecipativi hanno proseguito i lavori trasferendo le attività su piattaforme digitali e sperimentando dibattiti *on line* e *workshop* interattivi.

Il periodo di arresto dei molti processi partecipativi non ha coinciso, tuttavia, con la sospensione della partecipazione comunitaria e delle attività promosse dal basso.

Le pratiche e le forme organizzative *bottom up* non sono state infatti fermate dalla pandemia ma, al contrario, hanno avuto un ruolo centrale nel promuovere azioni di mutuo aiuto sul territorio.

### 3.1 LA PARTECIPAZIONE TOP DOWN E BOTTOM UP

Ai fini di questa ricerca, gli elementi di interesse in un processo partecipativo sono dati dall'origine del percorso e le varie tipologie di attori coinvolti.

Per quanto riguarda l'origine del percorso, esso può generarsi dall'alto o per iniziativa dal basso. In Europa risulta molto frequente che sia l'istituzione a promuovere il processo partecipativo, in particolare un Comune o un livello di istituzione superiore come la Regione.

I percorsi *top down*, intesi come partecipazione istituzionalizzata che assume spesso una connotazione dispregiativa, si muovono solitamente in spazi decisionali definiti. Quando si utilizza il termine 'istituzionalizzazione' si toglie qualcosa alla spontaneità soggettiva per inserire la pratica in una cornice oggettiva. Si evidenziano, tuttavia, alcuni limiti intrinseci al concetto di partecipazione promossa dall'alto laddove non viene ripensato il dialogo politico e mantenuto alto il livello della mobilitazione sociale e del conflitto (Cellamare, 2011). In aggiunta le politiche partecipative istituzionali si concretizzano in un clima di insoddisfazione e di sfiducia della democrazia rappresentativa. È riconducibile a questo clima l'interpretazione che viene attribuita al concetto di 'istituzionalizzato': una pratica istituzionalizzata è percepita come una pratica artefatta, analoga a quello che Sherry Arnstein definiva *tokenized participation* (Arnstein, 1969).

Dalle esperienze *top down* emerge, infatti, che tanto più la partecipazione viene istituzionalizzata, tanto più si è trasformata in una formula logora utilizzata per la ricerca di consenso e limitata alle assemblee pubbliche e ai comunicati dei garanti dell'informazione (Baldeschi, 2020).

«Uno dei nodi irrisolti dei percorsi partecipativi istituzionalizzati, sta proprio nel difficile rapporto tra una democrazia rappresentativa consolidata ma che ha perso credibilità e alcune nuove forme di partecipazione auspicabili ma ancora scarsamente rodute» (Ciaffi & Mela, 2013:27).

Le pratiche *top down* ad oggi sperimentate risultano in problemi e soluzioni circoscritti, con una scarsa forza propulsiva e generativa. Ne sono un esempio i processi partecipativi nati a sostegno di scelte pianificatorie che, una volta conclusi i lavori, non riescono a generare attività continuative e gruppi di cittadinanza attiva di lungo periodo.

Rientrano in questa tipologia anche le esperienze di progettazione partecipata nelle scuole. Tali esperienze riguardano solitamente progetti pilota che coinvolgono alcune classi per un breve periodo (1/2 mesi). Abitualmente sono strutturati in laboratori temporanei che, al termine dell'esperienze, lasciano soltanto un ricordo permanente nei ragazzi, ma non riescono a generare attività continuative e a costruire un solido contesto di interazione tra scuola e territorio.

I laboratori attivati nelle scuole attraverso associazioni o gruppi organizzati, risultano, invece, maggiormente generativi e capaci di strutturare un percorso di attività legate al territorio e che si articola negli anni.

Quanto alla attivazione di processi dal basso, i gruppi di cittadinanza at-

tiva che operano sul territorio spesso si aggregano animati da una 'voglia di comunità' (Bauman, 2003) e dal desiderio di costruire una base collaborativa ed inclusiva. L'iniziativa di aggregazione spontanea è promossa solitamente da movimenti sociali, associazioni o comitati che operano in un contesto territoriale in cui riescono a mantenere attivo l'interesse per un medio periodo. In queste aggregazioni solitamente si riconoscono singoli o gruppi di cittadini sempre particolarmente attivi sul territorio a prescindere dalla tematica trattata. Tali aggregazioni non rappresentano, tuttavia, le forme alternative di partecipazione da cui muove questa ricerca.

Molte delle esperienze nate dal basso e articolate in forme di autorganizzazione sono legate a necessità, a motivazioni pratiche, al diritto all'abitare ed anche alla resistenza, ma quasi tutte tendono a proporre modelli alternativi di sviluppo e di gestione e di un progetto politico che si costruisce nel «farsi dell'esperienza» (Cellamare, 2019:104).

Ed è durante il *lockdown* che le potenzialità del basso sono emerse a chiare lettere: lo raccontano le testimonianze di mutualismo (i gruppi di cittadini che si sono organizzati per portare aiuti, le campagne di sostegno alimentare, il movimento per le scuole aperte) e lo confermano le indagini effettuate nelle grandi città<sup>18</sup> per censire le pratiche e le reti civiche e di aiuto nel periodo di gestione della pandemia.

Quando il contrasto alla pandemia è stato basato principalmente sull'isolamento, le reti presenti sul territorio hanno iniziato a creare nuove alleanze e, dove l'amministrazione condivisa era già conosciuta in modo ordinario, le amministrazioni hanno compreso il valore delle attivazioni spontanee.

Nonostante l'emergenza ed il periodo di *lockdown* nazionale, nel suo rapporto 2020, il Laboratorio per la Sussidiarietà (Labsus) riporta un notevole aumento dei patti che riguardando prevalentemente le tematiche della raccolta di beni di prima necessità, delle relazioni e degli spazi verdi delle città, per i quali si sono attivati numerosi giovani.

Dato rilevante a dimostrazione del fatto che esiste una pressione dal basso ed un'urgenza generale di organizzare gruppi di cittadini attivi al fine di impattare il sistema decisionale delle istituzioni.

Alcuni autori ed attivisti affermano infatti che le esperienze più efficaci e fruttuose risultano essere quelle prodotte dall'incontro fra l'alto ed il basso: la buona disposizione dell'istituzione è necessaria ma non sufficiente, e solo la presenza attiva dal basso non assicura la fecondità e la durata delle pratiche (Allegretti, 2010).

L'efficacia di tali affermazioni si può riscontrare nelle esperienze di amministrazione condivisa (Arena, 1997, 2020) attivate a seguito dell'introduzione del principio di sussidiarietà orizzontale<sup>19</sup>.

18 Per maggiori dettagli si veda il report sull'amministrazione condivisa e i patti durante la pandemia curati da Labsus: <https://www.labsus.org/2021/03/rapporto-2020-linteresse-generale-i-patti-e-le-nostre-vite-durante-la-pandemia> - ultimo accesso ottobre 2021, e l'indagine condotta da Fondazione Innovazione Urbana insieme a Legambiente e AcionAid Italia, sul ruolo delle reti civiche e di mutuo aiuto nella gestione dell'emergenza. Il report dell'incontro realizzato nell'ambito del festival della partecipazione 2020 è consultabile all'indirizzo: <http://www.fondazioneinnovazioneurbana.it/urbancenter/45-uncategorized/2570-online-la-terza-indagine-mutualismo-al-tema-del-covid-19> - ultimo accesso ottobre 2021.

19 Introdotto nell'ordinamento della Repubblica Italiana attraverso la riforma del titolo V della Costituzione Legge Cost. 3/2001, Enti pubblici territoriali favoriscono l'autonoma iniziativa dei cittadini (singoli e associati quindi anche imprese oltre al terzo settore) per lo svolgimento di attività di interesse generale art. 118, comma 4 della Costituzione Italiana.



## 3.2 PRATICHE INNOVATIVE : GLI STRUMENTI A CARATTERE PATTIZIO

Un ampio dibattito sulle pratiche pattizie all'interno della disciplina urbanistica è stato proposto dalla scuola territorialista. Ne traccia il percorso Alberto Magnaghi con il suo ultimo libro "Il principio territoriale", sintesi di studi e libro-manifesto, che mette al centro le forme di protagonismo dei cittadini e la cittadinanza attiva che sperimenta forme di democrazia di comunità legate ai luoghi.

L'autore suddivide le esperienze comunitarie in tre tipologie di strumenti di azione locale:

1. le forme e gli strumenti di pianificazione bottom up intesi come nuovi istituti di mediazione, come gli ecomusei, gli osservatori del paesaggio, i patti città campagna ed i contratti di fiume;
2. le forme di auto-organizzazione socio-territoriale, come la gestione collettiva dei beni comuni e le reti-autorganizzate;
3. le forme e gli istituti produttivi connessi alla auto-valorizzazione dei beni comuni patrimoniali, come le società locali del cibo, le imprese e reti di economie sociali solidali.

Questi processi pattizi fra soggetti e territorio sono dunque intesi come sperimentazioni di alternative all'urbanistica regolativa, capaci di rinnovare il rapporto tra attori sociali coinvolgendo le energie presenti ed attivabili e in grado di proporre un rovesciamento del sistema decisionale che parte dal territorio locale fino ai livelli regionali e nazionali (Magnaghi, 2020a, 2010; Marson, 2020).

Il processo di applicazione di tali pratiche innovative coinvolge piccole comunità, spesso aggregate a seguito di situazioni conflittuali, ed assume i caratteri di un percorso di empowerment attraverso la produzione collettiva di comunità e la costruzione sociale di progetti di territorio.

Il concetto stesso di pratica (Wegner, 2006; Cellamare, 2008; Crosta, 2010) è qui inteso come forma innovativa di un processo di azione collettiva. Un processo inteso come: «un evento nel quale il coinvolgimento degli attori sociali può eventualmente innescare, negli attori stessi, dei processi di riconoscimento relativamente alla propria condizione» (Crosta, 2010:175).

Pratiche innovative che possono attivare il cambiamento (Ciampolini, 2019). Ma quali sono i caratteri per definire queste pratiche innovative?

In ognuna di esse è possibile evidenziare alcuni caratteri di innovatività che le contraddistinguono. Queste pratiche si muovono discostandosi rispetto agli schemi più consolidati della partecipazione e, in ognuna, è possibile distinguere alcuni tratti delle altre, sintetizzate in tre attitudini: la capacità di creare comunità, l'accrescimento della conoscenza e la produzione di relazioni.

I caratteri di innovatività possono essere individuati nel ruolo degli attori

coinvolti nell'azione collettiva, in cui singoli cittadini «si costituiscono come attori, 'si fanno attori' influenzandosi vicendevolmente» (Crosta, 2010:140).

Oltre alle tre caratteristiche citate, ritengo importante aggiungere un elemento comune a tutte queste pratiche che riguarda la capacità dei cittadini di interagire con modalità diverse con le istituzioni.

Molte sperimentazioni dal basso di progetti pattizi e comunitari dimostrano infatti una capacità di rimettere in discussione il senso stesso delle istituzioni (Cellamare & Scandurra, 2016) e di collaudare nuovi modelli organizzativi come i patti di collaborazione, espressione dell'amministrazione condivisa, oppure i patti d'integrità.

Tra le esperienze pattizie italiane occorre menzionare quelle afferenti al filone di ricerca di studi territorialisti sul ruolo dei processi partecipativi nei piani e nelle esperienze pattizie di pianificazione, come quelle relative al progetto del parco agricolo multifunzionale "Coltivare con l'Arno" (Poli, 2019), oppure i Contratti di Fiume come il Manifesto per l'Arno ed il Contratto di Fiume del torrente Pesa, che hanno avvalorato le concrete possibilità di un progetto di territorio inteso come 'pratica sociale' (Magnaghi, 2020c).

In forte ascesa sono le esperienze di amministrazione condivisa, fondate sulla collaborazione con i cittadini, che vede la sua attuazione nei patti di collaborazione, promossi dal "Laboratorio per la Sussidiarietà". Le attività promosse dal laboratorio stanno disseminando un nuovo modello di cura e di gestione del territorio attraverso il "Regolamento dei beni comuni"<sup>20</sup>, atto normativo che tratta la disciplina delle forme di collaborazione tra i cittadini e l'amministrazione, finalizzate alla cura, alla rigenerazione e alla gestione condivisa dei beni comuni.

Nel 2014 il Comune di Bologna è stato il primo a sperimentare e ad attivare un regolamento sulla collaborazione tra cittadini e amministrazione per la cura e la rigenerazione dei beni comuni urbani. Bologna è anche la prima città a sperimentare una nuova modalità di partecipazione diffusa in tensione continuativa tra alto e basso: nel 2017 nasce l'esperienza dell'Ufficio Immaginazione Civica del Comune (D'Alena, 2021).

Sempre nel Comune di Bologna, è utile citare il progetto innovativo di rigenerazione "Salus Space", finanziato dal programma europeo Azioni Urbane Innovative. Si tratta di un processo di costruzione di comunità attraverso la figura del *community manager* e la gestione collaborativa affidata ad una associazione temporanea di scopo, formata da soggetti del terzo settore e *partner* del progetto. Un progetto condiviso che ha dato vita ad un luogo di scambio e relazioni in cui lavorare, abitare, fare ricerca ed attività artistiche in una dimensione di governance collaborativa<sup>21</sup>.

Le istituzioni sembrano reagire tentando di partecipare al cambiamento. Nel 2020 la Corte costituzionale, con la sentenza n. 131, ha qualificato la 'collaborazione' come principio generale e interpretato l'amministrazione condivisa come un modello organizzativo coerente con la Carta costituzionale, a cui ricorrere per dare forma giuridica alle esperienze di socialità prodotte dai cittadini

20 In Italia sono attualmente registrati 268 Regolamenti dei beni comuni. Si veda l'elenco pubblicato sul sito internet di Labsus: <https://www.labsus.org/i-regolamenti-per-lamministrazione-condivisa-dei-beni-comuni/> - ultimo accesso gennaio 2022.

21 Salus Space si basa su un modello innovativo di governance, che vede lavorare assieme l'Associazione Temporanea di Scopo, affiancata un comitato di indirizzo e di monitoraggio, composto dai rappresentanti del Comune, ASP Città di Bologna, partner di progetto insieme ai rappresentanti degli abitanti e dei cittadini. La comunità degli abitanti è costituita da 56 persone (tra cui rifugiati e migranti), a cui si aggiungono gli ospiti della struttura ricettiva. Con il progetto condiviso di rigenerazione di Villa Salus, vecchia clinica abbandonata, sono stati realizzati venti appartamenti con spazi comuni, sei di questi, sono abitati in convenzione da richiedenti asilo o rifugiati e da studenti. Gli altri dodici appartamenti sono selezionati attraverso un avviso pubblico e da colloqui motivazionali e incontri di formazione alla vita di comunità. Gli abitanti non sottoscrivono un contratto ma un "patto di convivenza collaborativa" (Bertocchi, 2021). Per approfondimenti si veda: <https://saluspace.eu/> - ultimo accesso ottobre 2021.

(Giglioli, 2020).

Nel 2020 la Regione Toscana recepisce il principio di sussidiarietà, sancito dalla Costituzione, e permette la sua attuazione come principio di sussidiarietà sociale, favorendo la partecipazione attiva e l'autonoma iniziativa di cittadini e loro aggregazioni ad attività di interesse generale, approvando la LR 71 del 24 luglio 2020 "Governo collaborativo dei beni comuni e del territorio per la promozione della sussidiarietà sociale." Una legge innovativa che definisce cosa si intende per cura, per gestione condivisa e regola lo strumento dei patti di collaborazione. Per la prima volta, anche rispetto alle due leggi regionali sulla partecipazione, è inserito il termine 'cittadini attivi', definiti come: «tutti coloro che vivono sul territorio regionale sono soggetti attivi, sia come singoli, sia attraverso formazioni sociali, per iniziative di cura, gestione collaborativa e rigenerazione dei beni comuni» (art.5 LR 71/2020).

Tale approccio e la medesima urgenza si riscontrano anche nei patti d'integrità, attivi soprattutto nel sud Italia. Tali patti, attivati con i laboratori di monitoraggio civico, hanno l'obiettivo di formare una comunità di cittadini in grado di influenzare le politiche pubbliche sui processi di spesa, prevenendo così corruzione e sprechi, e promuovere la crescita di fiducia, di coesione e di capitale sociale<sup>22</sup>.

Tali esperienze, che rimandano alla co-creazione, alla condivisione come elemento per rigenerare legami e alla collaborazione, allontanandosi così, dal concetto di percorso partecipativo strutturato (Cognetti, 2018; Bianchetti, 2014; Savoldi, 2014), propongono, innanzitutto, nuovi ruoli del governo del territorio nella ricerca di modelli innovativi socioeconomici auto sostenibili (Magnaghi, 2015) e creano nuove reti e sinergie, eppure spesso non trovano pieno accoglimento da parte delle istituzioni.

È possibile rilevare, infatti, una forte asimmetria culturale e politica fra la crescita delle proposte di innovazione, che emergono dalle esperienze di cittadinanza attiva nel territorio, e i cambiamenti degli istituti di governo del territorio e nelle forme di pianificazione. Anche nelle sperimentazioni più avanzate si riscontra la medesima criticità, come riporta D'Alena in merito all'esperienza bolognese: «il regolamento dei beni comuni è stato un esperimento guida, che ha dimostrato che le regole dell'amministrazione possono cambiare per adattarsi alle nuove forme di attivazione. Ma lo sforzo per cercare di avviare processi amministrativi con linguaggi accessibili che abilitano le comunità deve essere continuo» (D'Alena, 2021:183).

Si riscontra dunque una difficoltà, se non una vera e propria incapacità delle istituzioni di accompagnare tali processi e di comprenderne il valore e, laddove si avviano progetti di amministrazione condivisa, il forte rischio è l'istituzionalizzazione e la conseguente deriva delle pratiche. Emerge con forza la necessità di ripensare le istituzioni (Cellamare, 2019) anche attraverso l'apprendimento e l'allargamento delle procedure della PA. Tale apprendimento è possibile attraverso un rinnovo delle pubbliche amministrazioni teso ad avviare un

22 Per una lettura dettagliata sui patti d'integrità avanzato si veda il sito internet: [http://parliamentwatch.it/2019/12/20/la-firma-del-patto/ultimo accesso 30 novembre 2021](http://parliamentwatch.it/2019/12/20/la-firma-del-patto/ultimo%20accesso%2030%20novembre%202021).

processo di 'crescita del pubblico' (Torlone, 2018:40). Questo processo, che può essere influenzato dall'azione (Lanzara, 1997) e può essere capace di concretizzare un pubblico confronto con i cittadini per acquisire conoscenza, si basa sulla mutua interazione tra gli attori: gli attori individuali apprendono dalle istituzioni e le istituzioni apprendono dagli individui, innescando un processo di trasformazione istituzionale (Barca & Luongo, 2020).

Le istituzioni, la politica, non le politiche (Tedesco, 2020) e le strategie per il governo del territorio come rispondono a questa esigenza dal basso? Sono in grado di rispondere al cambiamento in atto e alle nuove richieste della cittadinanza attiva? In questo periodo di frattura tra cittadini ed istituzioni emergono con evidenza, da un lato, la forza delle azioni comuni e la ricerca di attivazione di nuovi 'patti sociali' (Bonomi, 1996) e, dall'altro, l'esigenza di una nuova alleanza tra istituzioni pubbliche, reti della cittadinanza attiva e terzo settore in quanto la sussidiarietà orizzontale non sembra essere più sufficiente.

È questo il senso che la visione e la testimonianza lasciataci da Guglielmo Minervini trovano compimento nel modello di cambiamento generativo: «il modello di cambiamento generativo è diffuso e molecolare, procede dal basso verso l'alto, governa e sta nella società, fa azione politica ma anche azione civica e azione sociale. Sa che solo pensieri forti, un'identità riconoscibile e una visione radicale (e positiva) del futuro possono fare da spartito comune alle differenze territoriali, ai percorsi comunitari» (Minervini, 2016:54).

Per comprendere la forza dirompente di queste pratiche, può essere utile riferirle al concetto di comunità e al cambiamento che può conseguire dalla presa di coscienza e dall'attivazione delle comunità.

## 4. IL CONCETTO DI COMUNITÀ: TRA USO RETORICO ED INNOVAZIONE

---

Il termine 'comunità' è indubbiamente uno dei concetti più utilizzati e generalizzati del nostro tempo, e rischia di perdere la complessità del suo significato. Deriva dal latino *communitas* "comunanza" (cum "insieme" e munus "dono", dal francese antico *communitè*, *communis* "comune", come «insieme di soggetti legati da uno o più fattori di diversa natura etnica area territoriale religiosa linguistica economica politica che li portano a interagire tra loro più che con i membri di altre attività tratti caratteristici di una comunità sono la maturazione da parte dei soggetti di una specifica identità, l'acquisizione di un elevato senso di appartenenza, la formazione di rapporti di solidarietà» (ad vocem in Enciclopedia Garzanti di filosofia e logica, linguistica, epistemologia, pedagogia, psicoanalisi, sociologia, antropologia culturale, religioni, teologia del 1995).

L'idea di comunità è uno dei dibattiti fondamentali del pensiero romantico tedesco in cui la comunità è sempre presentata come un'entità sovra-individuale, a garanzia del bene comune e subordinata alla volontà e al sentimento individuale. Tale connotazione rimane chiara nell'hegelismo di sinistra e di destra (teoria di Karl Marx ed Friedrich Engels sulla comunità primitiva e teoria dello stato totalitario, designato dai filosofi del nazionalsocialismo).

Con il filosofo tedesco Friedrich D.E.R. Schleiermacher (Schleiermacher, 1799/1913), maggior rappresentante del pensiero romantico, il concetto è ridotto a categoria di comportamento. Egli definisce, infatti, la comunità come un rapporto sociale: un particolare legame tra individui.

Comunità è uno dei termini che la sociologia definisce "originari", ossia un termine utilizzato inizialmente, per definire un particolare tipo di relazioni e, successivamente, per definire insiemi sociali come ad esempio le comunità locali.

Ferdinand Tönnies (Tönnies, 1878/2011) uno dei padri fondatori della sociologia, introduce la dicotomia tra società (*Gesellschaft*) e comunità *Gemeinschaft*. La prima è un insieme di individui che si aggregano in modo meccanico, caratterizzata da relazioni fredde e contratte; la seconda, invece, è un rapporto reciproco sentito dai partecipanti, fondato su rapporti di convivenza durevoli, confidenziali ed esclusivi, spesso pensati come caratteristici di piccole unità sociali ad alta integrazione (Tönnies, 1887/2011; Bagnasco, 1999, 2012).

La ricca letteratura sociologica tedesca, sul concetto e sulla teoria della comunità, ripercorre i tratti teorici dei cultori che riprendono il concetto e la dicotomia tra comunità e società proposta da Tönnies. Tra questi, Max Weber (Weber, 1922) sostiene che si ha comunità quando l'agire sociale si fonda sull'ap-

partecipazione reciproca sentita dai membri e si ha società quando, invece, l'agire sociale si fonda su interessi razionalmente motivati.

Diversi studi derivanti dalle ideologie tedesche si sono diffusi in Francia (Gurvitch, 1963/1965) e negli Stati Uniti (Parsons, 1968, 1981), mentre negli altri paesi (Inghilterra e Italia) risulta più noto il filone sulle comunità locali. Per comunità locale si intende un gruppo di dimensioni ridotte che vive stabilmente entro un territorio delimitato e riconosciuto, spesso considerato la sede privilegiata dell'agire comune. Il più noto filone di studi anglosassone sulle comunità locali si è sviluppato a partire dagli anni '50 nell'ambito del dibattito sulle *new towns* e sui quartieri satelliti. L'attenzione dei sociologi si concentra sulle forme di convivenza e di attività politica che vi si sviluppano in questi nuovi agglomerati, dove le comunità si identificano con entità amministrative semi-autoctone (municipi o comuni).

Malgrado i differenti periodi e contesti nazionali in cui si sono sviluppati questi studi il tratto che li accomuna consiste nel concepire la comunità come un sistema sociale e spaziale di dimensioni ridotte.

In Italia, il concetto di comunità locale, che ha ispirato numerosi progetti di riforma dell'organizzazione istituzionale facendo della comunità stessa il modulo di base su cui fondarsi, si articola sull'esperienza di Adriano Olivetti.

L'uso disinvolto del termine 'comunità', caricato da significati retorici, ha intriso il concetto di sfumature positive.

«Emana una sensazione piacevole, qualunque cosa tale termine possa significare. 'Vivere in una comunità', 'far parte di una comunità' è qualcosa di buono è un luogo 'caldo', un posto intimo e confortevole. È come un tetto sotto cui ci ripariamo quando si scatena un temporale, un fuoco dinanzi al quale ci scaldiamo nelle giornate fredde. Fuori, in strada, si annida ogni sorta di pericolo e ogni volta che usciamo dobbiamo sempre stare sul chi vive, badare bene a chi rivolgiamo la parola e a chi ce la rivolge, tenere costantemente alta la guardia. All'interno della comunità, viceversa, possiamo rilassarci: lì siamo al sicuro, non ci sono pericoli in agguato dietro angoli bui (e anzi non esistono proprio 'angoli bui')» (Bauman, 2003:3).

La 'voglia di comunità' di cui scrive Bauman è solitamente legata a qualcosa di buono ma può scadere nel desiderio di chiudersi ed immunizzarsi (Bonomi, 2015). Allo stesso modo, Étienne Wenger uno dei massimi esponenti delle teorie dell'apprendimento applicate alla comunità di pratica, sostiene che la comunità ha una connotazione positiva ma idealizzata: «queste interrelazioni nascono dall'impegno nella pratica e non da una visione idealizzata di come dovrebbe essere una comunità» (Wegner, 2006:92).

La visione idealizzata restituisce, infatti, un'immagine ideale di comunità (Dewey, 1971) che non sempre è luogo di integrazione sociale, di armonia e pace. Affermare infatti che il concetto di comunità sia sempre positivo non equivale a dire che la comunità non andrebbe vista in un'ottica falsamente ottimistica. Arnaldo Bagnasco riconosce la crisi del concetto e sostiene che alla

stessa parola si sovrappongono diversi significati e che oramai esiste una difficoltà di precisazione concettuale del termine.

Nella sociologia contemporanea il termine “comunità” è spesso sinonimo di comunità locali, ed è in questa associazione che il ruolo della società locale diviene ancora più problematico: «il punto decisivo è che ogni comunità locale anche la più piccola deve essere programmaticamente considerata oggi una società locale, all'interno della quale osservare anche rapporti di tipo comunitario, senza l'ingombro del concetto di comunità. Non si deve cadere nella trappola di trovare necessariamente relazioni di tipo comunitario nelle comunità locali, anche piccole» (Bagnasco, 1999:37).

Mumford vedeva nella comunità locale la possibilità di ricostruire, una *three-generation community*: «la comunità è un insieme di gente semplicemente a portata di sguardo. Qui può ricominciare il processo di *reembedding*, in un modo insieme positivo e disincantato: ricollocarsi sotto la protezione di uno sguardo comune» (Paba, 2003:27).

Il concetto di 'locale' può esser dunque la chiave per cogliere «la natura del legame tra territorialità, governo e democrazia in cui il “locale” non è più da intendere come “luogo” dell'interazione sociale, bensì come “costrutto” dell'interazione sociale» (Crosta, 2010:112).

Ogni diversa visione sul concetto di comunità e sulla voglia di comunità teorizzata fino ad oggi, tuttavia, può essere declinata in tre fenomeni distinti.

Il primo riguarda il trasformare la voglia di comunità in comunità del rancore, che alimenta un immaginario di odio, attualmente innescata dai flussi migratori.

Il secondo riguarda invece la voglia di comunità che è spesso declinata in comunità di cura del bene comune.

Il terzo, partendo dalla condivisione di un comune di destino, declina il fenomeno in una comunità operosa (Bonomi, 2015).

Non è infatti possibile dare per scontato la positività del concetto, e non può esser generalizzato il protagonismo delle comunità locali nel riconoscimento di un luogo o nel desiderio di ricostruire un senso di identità. È opportuno quindi distaccarsi dalle versioni ottimistiche, e non del tutto realistiche, delle comunità locali che condividono un comune destino, perché la nostra storia è fatta anche di «comunità maledette» (Bonomi, 2015:42).

Inoltre, non «dobbiamo dimenticare che *Zurück zur Gemeinschaft*, “Ritorno alla comunità”, era uno slogan nazista» (Bagnasco, 2012:13). Non è possibile dunque rianimare comunità che forse non sono mai esistite, che non hanno mai condiviso senso e identità pur condividendo gli stessi spazi. «Semmai, è il nostro condividere che, in assenza di ogni comunione identitaria precostituita, ci accomuna e definisce lo spazio della nostra coappartenenza» (Pasqui, 2018:39)

Nel periodo dell'emergenza sanitaria il concetto di comunità è tornato ad essere preponderante nel dibattito: la solitudine dell'individuo riconfigura anche il concetto di 'fare comunità' perché condividere la medesima situazione di disa-

gio fa sentire parte di un unico organismo e il distanziamento e il *lockdown* sollecitano il ritorno ad essere comunità (Giordano, 2020).

L'importanza assunta dal concetto di comunità (Olivetti, 1956; Dewey, 1971; Friedmann, 1979; Bagnasco, 1999; Bonomi, 2002; Bauman, 2003; Wenger, 2006) che ha offuscato quello di società dei diritti individuali e che ha caratterizzato la teoria e la pratica della democrazia rappresentativa e partecipativa e dell'urbanistica contemporanea, muove l'indagine della tesi. Si individuano come principi cardine della ricerca il ruolo che i singoli hanno all'interno della comunità ed il processo a cui prendono parte, in una prospettiva prettamente sociale (Wegner, 2006).

Diviene così un passaggio imprescindibile ripensare tale concetto definendo la comunità come un aggregato di individui, coinvolti in un percorso attivato dal basso e che ha un riflesso sul governo del territorio.



## 4.1 APPROCCI AL CONCETTO DI COMUNITÀ

L'idea di comunità, ovvero l'ideale di comunità (Dewey, 1971), ha caratterizzato teorie che interessano più campi disciplinari a partire dalle scienze sociali (Tönnies, 1887/2011). Come sostiene Tönnies la comunità e la società sono solitamente distinte, in quanto per comunità si intende ogni convivenza confidenziale intima ed esclusiva, mentre la società, ha una vocazione pubblica, intesa come l'esterno «in comunità con i suoi una persona si trova dalla nascita, legata a essi nel bene nel male, mentre si va in società come in terra straniera. [...] la comunità deve quindi essere intesa “come organismo vivente, e la società, invece, come un aggregato e prodotto meccanico.” Ne risultano dunque tre forme originarie di comunità: la parentela, il vicinato, l'amicizia quest'ultima è la forma propriamente umana e più elevata di comunità» (Tönnies, 1887, in Bagnasco, 1999:20).

Intesa anche da Mumford come un insieme di individui a portata di sguardo, capace di governare le proprie relazioni con il territorio: «la comunità è quindi vista come un grande progetto di trasformazione sociale, uno stadio più alto e più compiuto di democrazia. La concezione della comunità che Mumford elabora è energica e positiva. la comunità in Mumford non è un concetto riposante, autarchico difensivo non è una istituzione congelata ma la comunità e dinamismo sociale attivo *insurgent* e attività continua di auto trasformazione» (Paba, 2003:24).

Non tutte le forme di comunità hanno connotazione positiva, tuttavia, come afferma Bonomi: «per fortuna la voglia di comunità produce comunità di cura e l'interrogarsi sulla crisi dello sviluppo induce comunità operose. Per ritrovare tracce del farsi intelletto collettivo sociale dalle comunità di cura e dalle comunità operose che pensano il territorio, occorre partire.» (Bonomi, 2018:29).

È in questo senso che la ricerca tenta di interpretare le teorie di Adriano Olivetti e John Friedmann, fortemente legate da alcune analogie, ed entrambe frutto di studiosi di urbanistica. Entrambi assumono come tesi centrali il concetto di comunità inteso come elemento cardine e nella struttura molecolare della comunità organizzata la chiave di volta per la costruzione di un nuovo modello di società e di pianificazione.

La prima riguarda il “movimento di comunità” italiano teorizzato da Adriano Olivetti; la seconda il tentativo di innovazione del planning moderno attraverso la riorganizzazione sociale costituita da ‘relazioni interpersonali’ (Friedmann, 1973; Saija, 2012) di John Friedmann.

Adriano Olivetti, definito anche «attualissimamente inattuale» (Revelli, 2015:13), teorizza una “comunità concreta” in cui la figura dell'urbanista aiuta la comunità a darsi uno scopo ne «sarà l'interprete e l'ordinatore» (Olivetti, 1959/2015:67) attraverso sull'utilizzo e la condivisione della conoscenza come

bene comune (Hess & Ostrom, 2009).

Il progetto politico<sup>23</sup> di Olivetti, giudicato utopistico per la sua natura rivoluzionaria, propone progetti di comunità strutturati in una rete di piccole e governabili molecole (Olivetti, 1959/2015), fondate su un modello di vita associativa, su una nuova educazione e sulla partecipazione democratica. Particolare attenzione è rivolta alla struttura e alla dimensione di una comunità ottima «territorialmente definita né troppo grande né troppo piccola» (Olivetti, 1959/2013:33), che ha il suo fondamento sul bene comune e sull'amministrazione collettiva, che crede nella cultura, nella scienza e nei fini spirituali. Un progetto capace di anticipare le istanze a favore di una democrazia dal basso, centrata su aree socialmente integrate, in cui il principio della nuova società è creare un comune interesse tra le persone che svolgono le attività economiche e sociali in uno spazio sociale definito dalla storia o dalla natura. Definisce un modello politico-istituzionale integrato: un modello di "democrazia integrata" contrapposta a quella autoritaria e progressista, che ripropone in veste di sindaco nella sua città-laboratorio di Ivrea e nella sua attività di presidente dell'Istituto Nazionale di Urbanistica (INU), caratterizzata dal protagonismo delle comunità locali come cellule di una riforma generale della rappresentanza.

Nella proposta di comunità concreta ritroviamo oggi forti suggestioni, come il desiderio di riappropriarsi dal basso di cittadinanza e di sovranità, «è dall'autogoverno del territorio, in quanto matrice della comunità concreta, che può svilupparsi l'orientamento della produzione e della tecnologia verso il benessere della comunità e non viceversa» (Magnaghi, 2015:100).

Del progetto di Olivetti è interessante l'impianto teorico, sostanziato nell'idea di aggregazione comunitaria, nel servizio sociale e nella pianificazione legata al territorio. Tra i casi più emblematici si riportano i Centri comunitari di Canavese (Provincia di Torino) e del borgo La Martella a Martella.

Il protagonismo delle comunità locali di Olivetti - in cui i corpi intermedi, i soggetti della cultura organizzata e le categorie produttive danno sostanza al processo di riorganizzazione della democrazia - può essere dunque una visione attuale e applicabile? Probabilmente no, ma nella sua visione di 'democrazia integrata' è possibile individuare un innesco per percorrere una nuova via democratica, che oggi può assumere gli attributi di visione direttrice.

«È l'intuizione del valore strategico, per il destino delle democrazie contemporanee, dei "corpi intermedi." di una "società di mezzo" tra il livello alto, troppo alto per essere partecipato, delle istituzioni statali, e i luoghi di vita. O, forse meglio, di uno spazio di condensazione e di riaggregazione delle persone (non degli individui) in grado di contrastare i processi di atomizzazione e di individualizzazione fattisi sempre più devastanti» (Revelli, 2015:29).

Ripensare il concetto di comunità ripartendo dalla concezione della comunità olivettiana che si innesca dal basso e «contamina i processi verso l'alto esprimendo più resilienza che resistenza» (Bonomi, 2015:54) può dunque assumere un certo interesse ai fini di questa ricerca.

23 Nel 1945 Adriano Olivetti pubblica il manifesto teorico l'Ordine delle Comunità in cui propone la riforma costituzionale dello Stato in senso comunitario delineando i principi ispiratori e le linee di indirizzo dell'esperimento di nuova politica. Nel 1948 nasce a Torino il Movimento di Comunità: un nuovo organismo di protesta contro il regime dei partiti e di testimonianza capace di dimostrare che è possibile generare un nuovo sistema di libertà e benessere che interpreta le aspirazioni del popolo.

L'altra teoria che muove la ricerca è quella della "good society" di Friedmann, strutturata nell'azione collettiva. Secondo Friedmann, nel processo in azione l'attore è parte di un gruppo tenuto insieme da legami di dialogo tra i suoi membri in cui «*knowledge, action, learning: they are incarnate in the Good Society, each of whose members, forming part of the whole, also contains the whole and yet is separable and individual*» (Friedmann, 1979:70).

Friedmann vedeva nelle piccole comunità territoriali lo scenario per la "buona società" «*the communalist model of human social nature points to the basic structural "setting" for the Good Society*» (Friedmann, 1979:113) in cui poter attivare politiche dal basso rafforzando i gruppi socialmente svantaggiati.

In particolare, i gruppi su piccola scala e territorialmente limitati potrebbero servire come cellule democratiche di una rete di comunità che apprende attraverso il *social learning* (Friedmann, 1973).

La *good society* è strutturata secondo piccoli gruppi da 3 a 12 membri in cui la relazione fondamentale è il dialogo ed è possibile instaurarne uno con tutti piccoli gruppi. Si crea così un'intera società organizzata e coordinata in una struttura cellulare gerarchica, costituita da relazioni interpersonali che creano nuovi modelli di pianificazione sociale.

«*Its core relation is one of dialogue, the Good Society cannot exceed the scale in which a dialogue of all with all is still a theoretical possibility. On the other hand, it must not be smaller, at least in theory, than the smallest conceivable "society" which, because the dyad represents a unity, is two plus one*» (Friedmann, 1979:112).

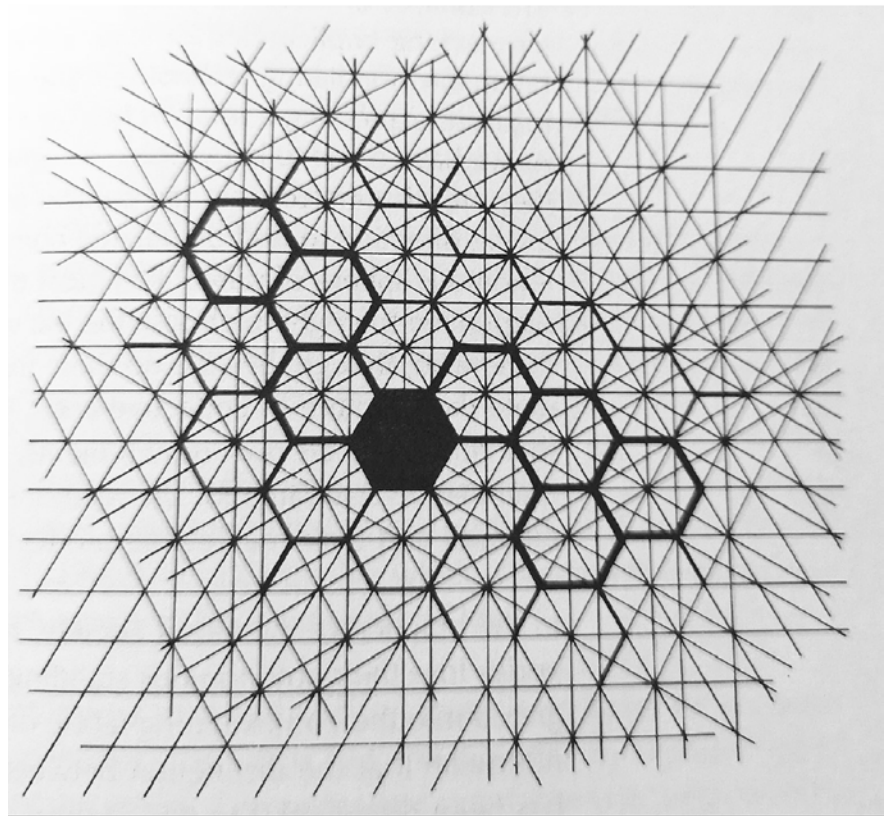


Figura 3. Struttura della comunità Friedmann (1979) "The good society"

Il pensiero di Friedmann, indubbiamente attuale, rappresenta l'elemento focale del dibattito inerente alla pianificazione *bottom up* e mobilitazione sociale «*was a visionary scholar who cared more about alternative thinking than about how to improve conventional planning practice*» (Bish, 2018:14).

Un punto su cui concentrare l'attenzione è il ruolo che può avere la comunità nel rinnovare una società civile consapevole, capace di democratizzare la democrazia ed intraprendere un nuovo percorso, una nuova via, basato sui principi di uguaglianza ed inclusione e di cooperazione fra società civile e governo. Attenzione che si ritrova nelle teorie di Olivetti e di Friedmann e che può esser trasferita in una riflessione attualizzata sul concetto di comunità (Heskin, 1991), che si discosta da quello ancora legato all'idea di prossimità senza considerare la dimensione di simultaneità in cui oggi viviamo, sicuramente utile per le sfide del prossimo futuro.

Muovendosi da questa interpretazione, l'indagine verte sul ruolo che gioca ogni individuo all'interno della comunità e come questo può intraprendere un processo di mutuo apprendimento facendo evolvere la comunità stessa.

Ogni individuo che prende parte ad un percorso di *empowerment* di un gruppo di attori gioca un ruolo cardine nella formazione di «*local knowledge*» (Paba, 2003:31) e nella creazione di un sentimento collettivo strettamente legato al luogo. Ogni individuo condivide conoscenza, valori e idee con gli altri membri del gruppo generando sapere e memoria collettiva.

In una prospettiva contemporanea è dunque necessario ragionare su cosa significa apprendere (Saija, 2012), sul ruolo che ha nella costruzione di una comunità consapevole e sul ruolo che può giocare come elemento cardine nelle pratiche promosse dal basso.

La partecipazione diventa principalmente un processo di apprendimento e di conoscenza: si partecipa così nella pratica di una comunità sociale e nella costruzione di una propria identità in relazione alla comunità stessa.

Ripartire dalle comunità significa precisare gli elementi costitutivi e valorizzarne gli elementi aggregativi, perseguendo così la possibilità di raggiungere un'idea di democrazia innovativa e non utopistica (Dewey, 1971).

## 4.2 L'APPRENDIMENTO COLLETTIVO NELLA COSTRUZIONE DAL BASSO DI UNA COMUNITÀ

Costruire una comunità dal basso rivela un processo di emancipazione degli individui che si articola in un mutuo apprendimento tra gli individui. In questo senso il processo di apprendimento collettivo è essenziale per costruire valori identitari condivisi e formare un vero e proprio soggetto collettivo.

Dalla disamina della letteratura sul concetto di apprendimento emergono più correnti di pensiero afferenti a molteplici ambiti disciplinari.

La più rilevante è la teoria deweyana, che si inserisce in un ampio dibattito su democrazia ed epistemologia e scaturisce dal progetto politico che propone di armonizzare la società attraverso una visione comunitaria in cui gli individui partecipano attivamente alla vita associativa.

Dagli inizi del '900 prende infatti forma l'innovazione pedagogica del pensiero deweyano che tratta l'educazione come apprendimento collettivo attraverso l'esperienza *learn through experience* (Dewey, 1916): l'educazione viene tramandata alle nuove generazioni secondo il trasferimento dei valori e delle esperienze vissute; la conoscenza e l'azione sono interdipendenti e la teoria e la pratica diventano parte di un unico processo in cui qualunque forma di interazione che avviene nell'ambito della collettività diviene esperienza sociale complessa.

Secondo tale teoria l'apprendimento non è dunque solo un atto passivo, ma diventa un'idea evolutiva: un'esperienza sociale complessa in cui ogni singolo individuo si arricchisce reciprocamente secondo un libero scambio. Ogni individuo prende parte a più gruppi e condivide con gli altri valori e conoscenza, rafforzando la propria personalità in modo integrato (Dewey, 1927).

Molti autori, all'interno dei loro ambiti di disciplinari, accolgono e sviluppano la concettualizzazione di Dewey proseguendone lo sviluppo, tra cui: Friedmann con la teoria della 'pianificazione riflessiva' (1973, 1979, 1987) e Schön con quella del 'professionista riflessivo' (1983, 1987)<sup>24</sup>.

Friedmann (1973) propone una critica alla pianificazione tradizionale ed introduce il concetto di apprendimento collettivo come elemento cardine su cui riformare la disciplina. La riorganizzazione della società può avvenire attraverso il modello del "*transactive planning*", in cui ogni individuo diventa parte attiva nelle esperienze di mutuo apprendimento «*at the transition to action, that social learning become possible. In social learning the results of action are examined in the light of expectation or altogether new discoveries*» (Friedmann, 1979:69). L'apprendimento collettivo porta alla mobilitazione sociale (Friedmann 1987:293-390): in "Planning in the public domain", il modello di pianificazione proposto è costruito attorno al paradigma dell'apprendimento collettivo e si basa su un processo ciclico che può esser suddiviso in quattro fasi: teoria, strategia, azione e visione. Secondo il principio di mutuo apprendimento, all'interno del processo

24 Le teorie di Schön sono influenzate in larga parte da quelle di Dewey; lui stesso afferma di aver scritto la sua tesi di dottorato sulle indagini e sulle teorie di Dewey (Schön, 1983; Saija 2012) e da quelle di Friedmann.

i pianificatori e gli individui hanno ruoli intercambiabili e interattivi (Friedmann, 1993).

L'innovazione proposta dal pensiero di Friedmann, rispetto a quello Deweyano, risiede dunque nell'integrazione dell'approccio dell'apprendimento collettivo alla pianificazione, individuando nella struttura gerarchica e nella dimensione, il modello di disseminazione della conoscenza condivisa e di empowerment (Friedmann, 1992). Nella pubblicazione di "Retracking America; a theory of transactive planning", infatti, nel capitolo sulla rieducazione dell'uomo, Friedmann paragona il carattere di un individuo ad una radice affermando che un'intera società che apprende implica la 'coltivazione' delle attitudini individuali per diventare parte attiva nel processo di mutuo apprendimento (Friedmann, 1973; Saija, 2012).

Riprendendo il concetto di apprendimento collettivo e di conoscenza trasformata in azione di John Friedmann e John Dewey, nel 1978 Donald Alan Schön propone, in collaborazione con Chris Argyris, un'innovazione teorica sul concetto di apprendimento di gruppo. Un gruppo di individui, fissate le regole ed i limiti fra comunità e contesto esterno, diventa un'organizzazione comparabile ad un organismo cellulare (Argyris & Schön, 1978). L'apprendimento delle organizzazioni Organizational Learning (OL) si basa sul ruolo dei singoli individui come agenti del cambiamento.

Ogni individuo crea un'immagine mentale ed una mappa condivisa dell'organizzazione generando una memoria organizzativa. Ogni membro, creando una memoria dell'organizzazione, è capace di rilevare un errore che differisce dalle immagini in uso e modificare le mappe, divenendo così agente del cambiamento. I singoli membri divengono agenti del cambiamento e parte integrante del processo di apprendimento stesso, in cui l'individuo diviene il punto di partenza dell'apprendimento e il vettore attraverso cui avviene l'apprendimento (Shrivastava, 1983).

Ogni individuo condivide così conoscenza, valori e idee con gli altri membri generando sapere e memoria collettiva. Il valore aggiunto è dovuto alle interazioni e alle relazioni che si creano fra gli individui e fra i gruppi che arricchiscono l'apprendimento individuale.

Il processo di apprendimento si articola quindi in più livelli: dalla creazione di nuova conoscenza individuale alla condivisione a livello di gruppo, alla condivisione della conoscenza tra più gruppi che, interagendo tra loro, creano ed istituzionalizzano<sup>25</sup> nuova conoscenza condivisa fino ad allora appartenente ad un solo gruppo, definendo così un sapere collettivo che può esser definito patrimonio comune. La comunità diviene quindi parte del percorso e dà senso all'azione.

Si tratta di una teoria che esprime una concezione di apprendimento organizzativo processuale in forte sintonia con la concezione di società del sociologo tedesco Norbert Elias, che indaga il concetto di 'società degli individui' inteso come un ricco intrecciarsi di processi, in cui i soggetti agenti sono legati

25 Istituzionalizzazione è il processo di standardizzazione dell'apprendimento avvenuto a livello di individuo e gruppi all'interno dell'organizzazione.

interrelati da fitte trame di interdipendenza e l'agire degli individui non può che essere agire sociale (Elias, 1939/1990).

La declinazione di comunità, intesa come piccoli gruppi organizzati di individui (Argyris & Schön, 1978; Friedmann, 1973, 1992), viene ripresa dal dibattito scientifico statunitense, teorizzando il social learning come elemento per la costruzione di una comunità a struttura cellulare. A partire dagli anni '90 anche la diffusione del concetto di apprendimento, discusso in termini collettivi, coinvolge molte discipline come quelle economiche, sociali, psicologiche etc., generando un diffuso interesse verso l'OL.

Con questa chiave di lettura sull'apprendimento collettivo in azione, si intende porre l'attenzione sul processo attraverso il quale un certo quadro valoriale prende forma e diventa condiviso.

In questo contesto, un modo innovativo modo di concepire l'apprendimento (Saija, 2012), diviene l'innescò di un processo di natura collettiva che permette ai singoli individui di progredire attraverso l'apprendimento reciproco, generando conoscenza collettiva (*collective knowledge*).

Mi riferisco in questo senso a quello che Laura Saija, nel dibattere l'apprendimento collettivo nelle pratiche *bottom up*, definisce 'pianificare per apprendere'. È in questi termini che l'apprendimento collettivo in una pratica pianificatoria è inteso come 'formazione' e 'tras-formazione' di un soggetto collettivo (Saija, 2012).

L'innescò per la costruzione di una comunità strutturata e consapevole in grado di alimentare una conoscenza più ricca e fertile di quella di cui originariamente dispone il singolo membro di una comunità, può dunque avvenire attorno al concetto di apprendimento collettivo e di condivisione delle conoscenze, generate con la più ampia comunità in ottica esperienziale di '*learning by doing*' (Dewey, 1938). Le identità dei membri, come comunità, si formano dunque attraverso una pratica condivisa e tramite il processo di apprendimento collettivo.

Nelle sperimentazioni di costruzioni di comunità l'educazione ha un ruolo centrale.

L'educazione, intesa come politica urbana, ha un ruolo centrale anche come forma di apprendimento alternativa per trasformare le città ed il territorio.

Educare un gruppo per costruire gruppi comunitari attraverso la maturazione civica e democratica al fine di diventare attori del processo trasformativo di sviluppo, rappresenta dunque l'elemento nodale della costruzione di una comunità che si organizza.

Questo tema in Italia non è approfondito solo dalla ricerca in ambito urbanistico, ma anche in sociologia; in particolare lo si riscontra nella ricerca e nell'esperienza di 'educazione della comunità' di Angela Zucconi, assistente sociale, collaboratrice e parte attiva del Movimento di Comunità di Adriano Olivetti, nella DivEdCo (Division de Educación de la Comunidad) a Portorico.

La DivEdCo ha l'obiettivo di costruire una comunità inclusiva all'interno del quartiere (*barrio*) attraverso le attività collettive, come visione di film, *meeting*

e letture collettive. Le attività, che accompagnano il gruppo di lavoro dalla fase di informazione a quella di ascolto, sono gestite dall'organizzatore di gruppo e spesso supportate dal mezzo audiovisivo (Belotti, 2011).

Dall'analisi di questa, e di altre esperienze di ricerca sociologica, è possibile delineare dei caratteri equiparabili al metodo - più strutturato - di organizzazione di comunità, sperimentato negli Stati Uniti da Saul Alinsky ed ai quali si ispirano alcuni approcci di pianificazione che mirano alla creazione di un soggetto collettivo con capacità negoziali all'interno dei processi decisionali (Reardon, 2005).



## 5. IL TEMA DELLA PROSSIMITÀ

---

Costruire o (ri)costruire una comunità dal basso passa dunque attraverso un processo di apprendimento collettivo, dal quale si creano legami capaci di generare socialità all'interno di una dimensione di prossimità relazionale.

Il tema della prossimità è oggetto di una crescente attenzione e, soprattutto dopo l'emergenza sanitaria, assume svariate connotazioni ed interessa molteplici discipline, anche grazie al dossier "*Le Paris du quart d'heure*" pubblicato nel 2020 per la campagna elettorale del Sindaco di Parigi Anne Hidalgo, che ha contribuito ad alimentare un dibattito internazionale sulla città di prossimità. I geografi avevano già affrontato il tema (Capineri, 2013) nei termini di 'geografia dell'innovazione' (Breschi & Lissoni, 2001) in relazione a processi attivati da attori spazialmente raggruppati. Il filosofo Emmanuel Levinas propone di pensare la prossimità come significazione (Levinas, 2002), mentre nelle scienze politiche il dibattito verte sulla democrazia di prossimità (Bruno, 2006; Pepe, 2015; Papa, 2016). Questa forma di democrazia condivide i presupposti di quella partecipativa ma a differenza di quest'ultima è legata alle comunità locali e, in particolar modo, a quelle comunità che vivono in zone di degrado o che si sentono lontane dai centri di rappresentanza istituzionali. Di frequente tali comunità sono identificate in quelle piccole e medie realtà come previste dalla nuova definizione degli assetti istituzionali della Legge 56/2014, che ha contribuito a ridisegnare i confini e le competenze delle amministrazioni locali disciplinando le fusioni di Comuni e prevedendo la costituzione delle Città Metropolitane sui confini delle precedenti province<sup>26</sup>; realtà che ancora non hanno maturato una coscienza metropolitana.

Il concetto di prossimità è utilizzato anche nella dimensione di *governance* multilivello europea. Percepita dai cittadini come 'buona politica' capace di considerare le esigenze della società, la prossimità, rappresenta infatti la base per l'azione dell'Unione Europea: il principio di prossimità ai cittadini, coordinato con quello di sussidiarietà, generano una nuova democratizzazione dal basso delle politiche europee (Raspadori & Bartoli, 2017). È in questo contesto che viene definito il principio di prossimità al cittadino all'interno del Trattato dell'Unione Europea 326/13<sup>27</sup>.

Il tema della prossimità è introdotto anche tra i concetti cardine dell'Enciclica "Fratelli tutti" di Papa Francesco (Papa Francesco, 2021), dove la prossimità è descritta come nuovo modo di far politica, come uno strumento per costruire trame di fraternità agendo in termini di comunità.

In questo senso parlo di prossimità relazionale atta a produrre alleanze tra comunità, ricreare fiducia e promuovere visioni condivise. Le relazioni di prossimità che si instaurano nel lungo periodo possono creare infatti reti re-

26 Per il dibattito inerente al ruolo delle città Metropolitane per l'innovazione dell'Italia si rimanda al testo a cura di Giuseppe De Luca e Francesco Domenico Moccia "Pianificare le città metropolitane in Italia. Interpretazioni, approcci, prospettive" di INU edizioni (2017).

27 Il principio di prossimità è definito dall'articolo 10 del Trattato sull'Unione Europea 326/13 "le decisioni devono essere prese nella maniera il più possibile vicina ai cittadini coinvolgendo nel modo più efficace possibile le amministrazioni nazionali e locali, per avvicinare l'UE ai suoi cittadini".

28 Si pensi alle proposte di città Parigi, Barcellona, Milano, tra le più conosciute, o altre come Shanghai, Copenhagen. Ai fini dell'argomentazione della ricerca desta particolare interesse il caso di Barcellona dove è possibile apprezzare il quartiere di Sant Antoni: uno degli esempi più vicini alla città dei 15 minuti, e realizzato con attività di co-progettazione, che sarà preso a caso pilota per estendere il modello Superblock alla parte centrale della città con la collaborazione dei cittadini. Per la partecipazione si veda il sito: <https://www.decidim.barcelona/processes/Superilla-Barcelona> - ultimo accesso gennaio 2022.

29 Per approfondimenti si vede il sito: <https://ajuntament.barcelona.cat/superilles/en> - ultimo accesso gennaio 2022. I due politici sono stati ospiti a due eventi organizzati dalla Fondazione Innovazione Urbana di Bologna: l'Assessore alla Cultura del Comune di Barcellona è stato ospite al primo incontro del Laboratorio Spazi del processo partecipativo e la Sindaca in occasione della presentazione della Fondazione Innovazione Urbana. Per ulteriori approfondimenti si veda: <http://www.fondazioneinnovazioneurbana.it/45-uncategorised/2118-a-bitare-collaborare-bologna-barcellona> - ultimo aggiornamento dicembre 2021.

30 Si tratta di un percorso partecipato che ha come esito la costruzione di un evento nazionale dedicato alla prossimità promosso dalla Rete Nazionale per la Prossimità. Durante l'evento sono presentate le esperienze di Prossimità, partecipazione civile e comunitaria. La prima edizione si è tenuta a Genova nel 2015, la seconda a Bologna nel 2017, la terza a Taranto nel 2019, la quarta attualmente in preparazione, si terrà a Brescia a giugno 2022. Per ulteriori approfondimenti si veda il sito internet: <https://www.biennaleprossimita.it/> - ultimo accesso novembre 2021.

lazionali e legami sociali e possono contribuire a costruire una nuova cultura alternativa ed un'azione generativa. Si può riscontrare, ad esempio, in alcune esperienze di comunità famigliari dove la struttura reticolare che si forma nel tempo grazie alle relazioni di prossimità, riesce ad espandere la rete delle famiglie attuando un'azione collettiva che dal livello macrosociale ha implicazioni su quello urbanistico, territoriale, culturale ed istituzionale (Martinelli, 2006; 2014).

Il concetto della prossimità ha assunto inoltre un'accezione specifica dopo l'emergenza sanitaria da Covid-19, generando una nuova idea di prossimità aperta e dinamica che crea una rete densa di legami locali collegata alle reti cittadine, regionali e globali.

In questo senso la prossimità è fortemente legata alla spazialità, alla condizione di esser fisicamente vicini nello spazio e, con la "città dei 15 minuti"<sup>28</sup> (Moreno et al., 2021), ha assunto una connotazione qualitativamente urbanistica. La logica di prossimità, come sostiene Stefano Boeri, riguarda non solo la spazialità e la distanza di un raggio di 500 metri in cui poter accedere a piedi ai servizi, ma interessa anche le modalità di interazione e di vivere i luoghi, di ri-funzionalizzare gli spazi e di creare nuove relazioni (Boeri, 2021).

È in questi termini che la prossimità può esser riconosciuta come un'opportunità ed una sfida, per cambiare il paradigma della città moderna e i metodi di pianificare.

Rappresenta inoltre una sfida per un nuovo municipalismo, come sostengono Ada Colau Sindaco e Joan Subirats, vicesindaco ed assessore alla cultura del Comune di Barcellona<sup>29</sup> e promotori dei "Superblock"; 'l'ente di prossimità' è fondamentale per il risanamento delle istituzioni ed essenziale per poter rovesciare la piramide e ripartire dai territori (Subirats, 2016; Colau, 2019).

In Italia sono inoltre attive esperienze di promozione della prossimità come il percorso partecipato che ha dato vita alla Biennale della Prossimità<sup>30</sup>; oppure la sperimentazione in atto della figura dell'agente di prossimità, creata all'interno di Fondazione Innovazione Urbana ed attiva nell'Ufficio Immaginazione Civica del Comune di Bologna (D'Alena, 2021). Si tratta di referenti di quartieri che lavorano continuamente ad alimentare rapporti di vicinanza e che rappresentano la congiunzione ed il punto di riferimento per la cittadinanza e per gli uffici dell'amministrazione. In questo quadro, il lavoro dell'agente di prossimità è quello della costruzione di relazioni.

L'Ufficio Immaginazione Civica tenta così di promuovere processi in grado di innescare prossimità «sia con le comunità [...] sia all'interno dell'amministrazione» (D'Alena, 2021:88).

Si possono quindi individuare diverse dimensioni della prossimità Enzo Manzini, per spiegare cos'è la prossimità ed esporre lo scenario della 'città delle prossimità' (Manzini, 2021), utilizza le cinque dimensioni argomentate da Ron Boschma: *organizational, social, cognitive, geographical* e *institutional* (Kirat & Lung, 1999; Boschma, 2005). In geografia economica la prossimità organizzativa riguarda le possibili relazioni tra aziende o organizzazioni che operano in

settori simili e con analoghe mission ed obiettivi; la prossimità sociale è simile a quella organizzativa ma riguarda le persone. Si fa riferimento, infatti, alla possibilità di relazioni tra persone che appartengono allo stesso gruppo o comunità. La prossimità cognitiva è interpretata come lo scambio di conoscenza tra gli attori «*it is meant that people sharing the same knowledge base and expertise may learn from each other*» (Boschma, 2005:63).

La prossimità geografica presuppone che gli attori si trovino vicini, tuttavia, la prossimità geografica tra le organizzazioni non è né una condizione sufficiente né necessaria perché l'apprendimento e l'innovazione interattiva abbiano luogo (Balland et al., 2015).

La prossimità istituzionale si riferisce alla vicinanza a livello istituzionale che viene interpretata come una misura di analogia tra le istituzioni politiche, economiche che si basano sulle medesime idee, procedure e modelli comportamentali «*institutional proximity will be associated with the institutional framework at the macro-level*» (Boschma, 2005:67).

Nel contesto di questa ricerca la prossimità è indagata in merito alle qualità relazionali e alla capacità di costruire legami e produrre identità condivise e, quindi, di generare comunità.

## 6. ORGANIZZARE UNA COMUNITÀ

Una comunità che si organizza e che costruisce e gestisce le proprie istanze si pone principalmente due obiettivi: essere ascoltata ed esercitare potere conquistando un ruolo nei processi decisionali.

Il Community Organizing (CO), fondato e sperimentato dal sociologo Saul David Alinsky<sup>31</sup> per organizzare le comunità dei deboli e degli esclusi che coesistono generalmente in una prossimità usualmente geografica, è divenuto negli anni un pilastro delle politiche partecipative e fonte di ispirazione per attivisti, sindacalisti e politici odierni. Si tratta di un processo di azione collettiva per la redistribuzione del potere - «*power, meaning ability, whether physical, mental, or moral, to act*» (Alinsky, 1971:50) - all'interno dei gruppi sociali deboli attraverso il coinvolgimento del territorio, in tutte le sue forme, creando coalizioni sociali e costruendo *leadership* locali.

Il CO ha la sua maggior diffusione negli Stati Uniti ed in Canada, attualmente è presente in Europa in: Inghilterra<sup>32</sup>, Germania, Francia, Danimarca, Giordania e Giappone.

Alinsky si forma nella scuola laboratorio di Chicago, "Chicago School of Pragmatism", la scuola sociologica più importante del XX secolo, fondata nel 1896 e guidata da John Dewey (Engel, 2002). Pur ritenendo fondamentale l'approccio etnografico, in occasione del lavoro con gli abitanti del quartiere di Back of the Yards<sup>33</sup>, quartiere operaio multietnico, Alinsky si distacca dalla scuola di Chicago sui temi del conflitto nelle dinamiche di cambiamento sociale e sul ruolo degli abitanti come agenti trasformativi del cambiamento.

Nel 1939 è, infatti, promotore dell'organizzazione coalizionale "Back of the Yards Neighborhood Council" (BYNC) dove sperimenta gli strumenti fondamentali del suo approccio all'organizzazione di comunità. L'interesse di Alinsky si contestualizza nell'ambito della lotta sindacale mettendo in primo piano la vita quotidiana degli operai ed i rapporti di potere sul luogo del lavoro. A seguito dei risultati ottenuti Alinsky fonda l'organizzazione "Industrial Areas Foundation" (IAF) con il compito di esportare l'approccio del BYNC negli altri quartieri operai di Chicago. L'IAF si dedica alla raccolta fondi per le campagne di promozione di *organizing* in tutti gli Stati Uniti d'America e diventa un centro di formazione per organizzatori di comunità professionisti. L'organizzazione IAF genera numerose organizzazioni e soggetti promotori delle battaglie sociali e sindacali organizzate dagli anni '50 agli anni '70<sup>34</sup>.

Nel 1946 Alinsky pubblica "Reveille for Radicals", un manuale rivolto ad una nuova generazione di *organizer* e frutto dell'attività svolta sul campo.

Dal 1960 in poi, il CO si diffonde in tutti gli Stati Uniti e si attivano numerosi percorsi di azione collettiva come, ad esempio, i movimenti per l'*urban*

31 Saul Alinsky nel 1969 riceve il Peace and Freedom Award, il TIME lo definisce, nel 1970, 'profeta del potere delle persone.

32 Dal 1989, nel Regno Unito, Neil Jameson (attivista britannico formato al corso di addestramento in America all'IAF) fonda l'organizzazione Citizen Organising Foundation - successivamente Citizens UK - e, dal 2011 David Cameron (primo ministro del Regno Unito e leader del partito conservatore dal 2010 al 2016) crea il Movement for Change, allo scopo di creare dei community organizer con il Labour Party.

33 Il quartiere fa parte di un progetto contro la delinquenza giovanile, il compito di Alinsky è raccogliere contatti ed informazioni e reclutare i leader locali.

34 Il successo dell'IAF ha portato alla creazione di altre organizzazioni come National People's Action (NPA), Association of Community Organizing for Reform Now (ACORN), Gamaliel Foundation (GF) e Citizen Action (CA).

*renewal*, quelli sui diritti civili, i percorsi delle minoranze urbane nella gestione dei servizi welfare e quello separatista per il *Black Power*. Dal 1969 viene aperto a Chicago lo IAF Training Institute, il centro di formazione per organizzatori di comunità professionisti in cui l'educazione si basa su racconti e riflessioni delle esperienze e lavoro sul campo, mettendo a punto un 'curriculum standard' di formazione; dopo la morte di Alinsky l'aspetto della formazione dei cittadini ha un ruolo rilevante in cui è l'organizzazione stessa a educare (Sclavi, 2020; Shutz & Miller, 2015).

In questi anni anche l'urbanistica si avvicina alle organizzazioni di comunità evidenziando il ruolo trasformativo che i *planners* possono giocare nel supportare i progetti di comunità (Reardon & Raciti, 2011). Nel 1964 nasce, infatti, l'organizzazione "Planners for Equal Opportunity" (PEO) impegnata nella promozione di giustizia sociale.

Dagli anni '70 il concetto di comunità, in ambito di politiche urbane, si avvicina progressivamente ad approcci consensuali e collaborativi, generando così il *community building*, dimensione che interpreta le comunità come gruppi sociali disorganizzati e non come soggetti da mobilitare. Tale metodo concentra le attività per il sostegno e l'integrazione dei gruppi svantaggiati piuttosto che promuoverne la mobilitazione offensiva.

È in questi anni che i *planners* progressisti americani (Angotti, 2008) lavorano con le associazioni di comunità disagiate al fine di migliorare le loro capacità di organizzazione e pianificazione, e costruire una base sociale forte in grado di promuovere politiche capaci di incidere sui processi decisionali. Nel 1974 prende avvio, infatti, la nuova organizzazione Planners Network (PN)<sup>35</sup>.

Il metodo del CO è sviluppato dall'IAF<sup>36</sup> per oltre 75 anni in tutti gli Stati Uniti e, alla morte di Alinsky nel 1972, la guida dell'IAF è assunta dall'attivista cattolico Edward Chambers<sup>37</sup> che introduce alcune innovazioni, tra cui la centralità degli incontri relazionali utilizzati per individuare i leader e gli interessi della comunità (Galli, 2015).

Michael Gecan, *community organizer* a New York figure centrale del CO contemporaneo di formazione IAF, in "Going Public: An Organizer's Guide to Citizen Action" porta al centro del metodo la natura relazionale discostandosi in parte dal lavoro di Alinsky.

L'autore descrive lo strumento dell'incontro relazionale come principale metodologia, utilizzata dagli affiliati IAF, per costruire organizzazioni di comunità durevoli e fondate su relazioni umane profonde (Gecan, 2004).

Nel 1970 Wade Rathke fonda "Association of Community Organizations for Reform Now" (ACORN), di cui dirige le operazioni fino al 2008, e da cui nasce "ACORN International" una federazione di organizzazioni di comunità mondiali. Nel 2010 l'associazione ACORN chiude a causa di numerosi attacchi politici da parte delle forze conservatrici. Attualmente ACORN International ha 225.000 membri affiliati in 15 Paesi in tutto il mondo.

35 Nel 1975 Chester Hartman scrive a circa 300 pianificatori ed attivisti, la prima newsletter inviata per posta: «This is the first mailing of a new communications/action network of leftist planners in the U.S. and Canada. At the first level, the idea simply is to put the few hundred North American 'radical planners' in regular touch with one another, to share ideas and experiences, discuss their work and lives, develop some sense of community and mutual support». Si veda <http://www.planners-network.org/about-planners-network/about/history/> - ultimo accesso marzo 2021. Ad oggi fanno parte dell'organizzazione, voce per la giustizia sociale, economica e ambientale attraverso la pianificazione, circa 500 membri di cui pianificatori professionisti, accademici, studenti ed attivisti della comunità.

36 Attualmente è una struttura complessa con organizzatori e consigli comunitari in tutti gli Stati Uniti, in Canada (Grater Edmonton Alliance GEA), in Australia (Sydney Alliance), in Germania (The German Institute for Community Organizing) e nel Regno Unito (Citizen Organizing Foundation COF).

37 Stretto collaboratore di Alinsky; si avvicina all'IAF dopo aver un'esperienza con il movimento di Dorothy Day, il Catholic Worker Movement, e aver lasciato il seminario cattolico.



Figura 4. Rappresentazione cartografica affiliati IAF negli Stati Uniti d'America - rielaborazione dell'autore



Figura 5. Rappresentazione cartografica dell'espansione del Community Organizing nel mondo ad oggi. Affiliati IAF ed ACORN a confronto  
Fonte: elaborazione dell'autore

L'approccio di ACORN tende a differenziarsi da quello dell'IAF in quanto si basa maggiormente sull'individuo e riguarda prevalentemente battaglie sindacali. È possibile rintracciare alcuni principali elementi che differenziano i due metodi: la scala di azione, il reclutamento e la conclusione dell'azione.

ACORN, rispetto al metodo IAF, agisce su una dimensione territoriale più vasta e può raggiungere anche la dimensione nazionale: come è stato nel caso della lotta per l'ottenimento di un salario minimo dove la campagna ha preso avvio dal livello locale, partendo dalla contrattazione di base nelle singole città con i datori di lavoro, al livello Statale fino al Congresso.

Il reclutamento per ACORN è focalizzato sulle interviste individuali, nel metodo IAF, invece, sull'ascolto relazionale. La tecnica dell'ascolto è incentrata sulle storie e sui racconti di vita personali che contribuiscono a cambiare la percezione del cittadino che si sente ascoltato e non "reclutato". Il metodo IAF differisce, inoltre, anche nella fase conclusiva dell'azione: a seguito di un'azione è prevista una valutazione e condivisione dei risultati allo scopo di trarre da questa un'occasione di crescita.

Il CO teorizzato da Alinsky, può esser sintetizzato in tre fasi: la prima rappresenta l'entrata del *community organizer* nella comunità, l'educazione ed il lavoro alla pari dell'organizzatore e della comunità con struttura a 'tela di ragno' (Tozzo, 2015); la seconda concerne l'individuazione dei leader naturali di una comunità cui attribuire la mansione di coinvolgere più persone nella causa; la terza rappresenta il distacco dall'organizzatore una volta raggiunta l'autosufficienza della comunità per proseguire il lavoro in autonomia. La comunità locale organizzata procede in autonomia rigenerandosi senza sfaldarsi «se le persone vengono coordinate in nome del sogno del futuro possibile» (Alinsky 1946, in Coppola & Diletti, 2020:136).

Il CO ha grande diffusione anche all'interno delle strutture sindacali americane: il metodo Alinsky è utilizzato per costruire campagne di associazione dei lavoratori non sindacalizzati (SEIU è diventato un punto di riferimento fondamentale) fino all'attuazione di campagne territoriali e alla promozione di coalizioni territoriale<sup>38</sup> (Coppola, 2013). Negli anni '90 il metodo Alinsky è esportato nei sindacati in Europa<sup>39</sup> ed in Italia. In questo periodo le campagne territoriali tornano ad essere lo strumento fondamentale per la costituzione e la mobilitazione di nuove coalizioni territoriali con un nuovo modello di sindacalismo di movimento e di comunità e con una nuova enfasi sul 'locale'.

Nel 2008 Barak Obama (Dreier, 2007; Ganz, 2009), *community organizer* dal 1985 al 1988 e giovane senatore afro-americano, impronta la sua campagna elettorale per la presidenza sulle metodologie di Alinsky, tentando così di trasferire le tecniche del CO dal campo della società civile a quello della mobilitazione politica elettorale. L'obiettivo di Obama è rendere permanente il meccanismo di creazione di comunità fra i gruppi di giovani volontari impegnati nella campagna elettorale, non solo allo scopo di trasferire il messaggio del candidato verso

38 Una delle organizzazioni sindacali più attiva tra gli anni '90 e il 2000 è utile riportare l'esperienza dell'Alliance for a New Economy (LAANE) di Los Angeles. Tra gli obiettivi dell'organizzazione: legare le questioni sindacali alle scelte politiche del territorio, produrre saperi e informazione sul territorio, costruire coalizioni territoriali incrementando il numero dei partecipanti.

39 In Inghilterra è istituita L'Organising Academy della Trades Union Congress (TUC), al fine di fornire strumenti tattici e strategici per entrare nei posti di lavoro ed aiutarli a divenire protagonisti della tutela dei propri diritti. In Germania l'Ig Metall e Ig Metall Jugend vengono istituite per tutelare il lavoro precario.

la popolazione, ma per avviare una mobilitazione permanente. L'esperimento, tuttavia, se ha funzionato per la campagna elettorale, si è rivelato fallimentare nel medio periodo (Coppola & Diletti, 2020) assorbendo il ventaglio di iniziative presenti sul territorio nella direzione del potere verso gli eletti piuttosto che in quella degli elettori. Il rapporto fra elettori ed eletti apre, infatti, ad interessanti spunti di riflessione sull'utilizzo dei principi del CO nei ruoli di potere (Schutz & Miller, 2015; Sclavi, 2020).

A partire dall'esperienza delle elezioni di Obama le *leadership* politiche, sia in America che in Europa, hanno cercato «fonti di innesco per una nuova stagione di innovazione politica» (Coppola & Diletti, 2020:36): in Europa con la proposta del Laburista inglese Jeremy Corbyn<sup>40</sup> e in America con l'elezione a rappresentante del Congresso della *community organizer* Alexandria Ocasio Cortez, eletta, grazie alla mobilitazione di nuove forme di organizzazione permanente, vicine al partito democratico.

Negli ultimi decenni il CO sta crescendo in Europa non solo nell'interesse accademico ma con la sperimentazione di esperienze che si sono raggruppate nell'European Community Organizing Network (ECON)<sup>41</sup> con membri di Inghilterra, Francia, Germania, Romania, Slovenia, Polonia, Serbia.

Alcuni paesi europei hanno riscoperto più tardi il CO anche a causa di una lettura del metodo - troppo legata alla dimensione tipicamente americana - ritenuto non adatto e trasferibile alla realtà storico-culturale europea.

La visione di Alinsky è fonte di ispirazione ancora oggi. Il metodo e l'azione collettiva nel processo di costruzione del potere e di una nuova conoscenza condivisa, possono dunque esser ritenuti efficaci per la costruzione di comunità, per l'avvio di una stagione di innovazione politica e per incoraggiare il cambiamento.

40 Jeremy Corbyn nel 2018 avvierà una nuova strategia di innovazione territoriale al fine di trasformare le sezioni locali labouriste in agenti di iniziativa sociale e territoriale assumendo 38 community organizing.

41 Per approfondimento si rimanda al sito internet del network: <https://organizeeurope.org/> - ultimo accesso ottobre 2021.



## 6.1 NUOVE SIMMETRIE DI POTERE

Nel dizionario di sociologia si definisce potere la capacità di un soggetto di imporre la propria volontà in una sfera della vita sociale.

Si definisce spesso il potere come il possesso di risorse che possono influenzare i risultati; in cui un individuo o un gruppo hanno potere se sono grandi, stabili e ricchi. Tuttavia il concetto di potere assume negli anni molteplici definizioni. Ad esempio, soltanto gli studi sul potere di comunità riguardano una vasta letteratura che si diffonde prevalentemente nell'arco di tre decenni. William Domohoff in "Who Really Rules?" stima che siano stati svolte almeno 300 ricerche sul tema dal 1955 al 1968 in cui politologi e sociologi hanno messo a punto diverse prospettive metodologiche<sup>42</sup> che hanno prodotto nuove tecniche e strumenti d'indagine (Domohoff, 1978).

Negli anni '30 Charles Merriam e suoi collaboratori dell'università di Chicago riscoprono (teoria avanzata nei primi '900 da Arthur Bentley) l'utilità dell'analisi dei gruppi di pressione e si chiedono in che modo e in quale misura essi influenzino le decisioni pubbliche ripresa nel '50 da David B. Truman. La *group theory of politics*<sup>43</sup> rappresenta nel dopoguerra una delle correnti di ricerca più influenti.

Secondo Giorgio Sola la teoria di Truman sostiene che: «il potere non sia organizzato secondo una linea gerarchica e che la politica consista in un continuo processo di contrattazione e mediazione tra molteplici gruppi che rappresentano interessi diversi. La presenza di una pluralità di gruppi di interesse è una dispersione del potere, di concorrenza e di negoziazione a tutti i livelli.» (Sola, 1996:221)

Nel 1951 Truman in "The Governmental Process" si chiede infatti perché le istanze dei differenti gruppi, all'interno della società, si trasformano in pressione politicamente efficace.

Herbert A. Simon (1953) nel suo saggio "Notes on the observation and measurement of power" definisce il potere come un rapporto asimmetrico in cui un attore influisce sulla linea di condotta altrui. Quattro anni più tardi Robert A. Dahl nell'articolo "The concept of power" definisce il potere come un qualsiasi rapporto di causazione tra azioni indipendentemente dal 'senso' che gli attori attribuiscono al comportamento (Dahl, 1969) confondendo il potere con l'influenza ed accentuandone la dimensione probabilistica.

Questa immagine del potere sarà utilizzata dai ricercatori orientati a dimostrare la dispersione del comando soprattutto a livello di comunità locale (Sola, 1996).

A partire dagli anni '50 la maggior parte delle ricerche che riguardano la distribuzione del potere e la presenza di élites sono state condotte, soprattutto negli Stati Uniti, a livello di comunità sia per tradizione specificamente americana sia per la persuasione che un'indagine svolta in un contesto di dimensioni

42 Si sono affermati quattro metodi: 1. metodo posizionale; 2. metodo reputazionale; 3. metodo decisionale; 4. metodo di soppressione delle decisioni e della mobilitazione delle preferenze. Ai quali si sono distinti negli anni quello di osservazioni partecipante e il class-dialectical model di ispirazione marxista.

43 È possibile suddividere la corrente di ricerca in tre stagioni: la prima stagione, agli inizi degli anni '50 in cui sia Truman che Latham giungono alla conclusione che la molteplicità degli interessi e dei gruppi organizzati incide sul governo della cosa pubblica, ma dal momento che ciascun gruppo è portatore di forze "equivalenti", il sistema nel suo complesso mantiene un carattere essenzialmente democratico. La seconda stagione in cui McConnell, ad esempio, mette in discussione l'immagine di potere diffuso e di armonica interazione tra i gruppi, mettendo in luce la dimensione conflittuale ed evidenziando il ruolo predominante dei gruppi d'interesse stabilmente organizzati nonché il peso degli interessi economici su quelli sociali. La terza stagione in cui Olson e Salisbury introducono il paradigma d'analisi dei gruppi.

medio-piccole consentisse l'acquisizione maggiore di informazioni e dati presumendo che la comunità locale costituisca un 'campione' di riferimento.

Domhoff con "The Insurgent sociologist" orienta la ricerca verso gli studi sulla città e sui rapporti di potere che intercorrono tra centro e periferie diventando così appannaggio esclusivo della sociologia urbana (Domhoff, 1975; Sola, 2000).

Una tra le più note teorie sulla questione è quella sul "Triangoli di Ferro" (Gordon Adams, 1982 in Sola, 2000) che riguarda attori (gruppi costituiti dai burocratici, dai membri della commissione e dalle organizzazioni che rappresentano gli interessi della comunità in cui sono coinvolti) dotati di potere effettivo e la loro competenza consente di escludere avversari ed estranei dal processo decisionale e soprattutto di tenerli lontani dalla formazione dell'agenda dei problemi su cui decidere.

Ai fini di questo lavoro sono interessanti alcune precisazioni sul concetto di potere inteso come possibilità di influenzare lo spazio decisionale (Elias, 1990), oppure la distinzione tra *'hard power'* e *'soft power'* descritta da Joseph Nye: «il dizionario ci dice che il potere è la capacità di influenzare il comportamento altrui per ottenere i risultati che si desiderano. Per far questo ci sono tre metodi di fondo: si può ricorrere alle minacce, incentivare con una ricompensa, oppure attrarre e cooptare» (Nye, 2008:32). Il *soft power* consiste nel cooptare anziché costringere con la capacità di attrarre e di sedurre, nonché definito come il potere dell'attrazione (Nye, 2008).

La parola "potere" tende ad avere un'accezione negativa, tuttavia, nel CO è interpretato come verbo, come potere di agire.

Il ragionamento del CO ruota attorno al concetto di potere si pone infatti l'obiettivo di generare potere di agire nella società civile che si sente privata di questo potere ridistribuendolo e creando pressione dal basso.

I gruppi di pressione che agiscono attraverso le campagne (ad esempio su tematiche ambientali) sviluppano la loro base di potere creando legami con altri gruppi e promuovendo idee che catturano l'attenzione di altri raggruppamenti.

È in questo senso che la collaborazione è intesa come condivisione del potere come sostiene Pasty Healey «si manifesta in relazioni sociali dove individui costruiscono le proprie identità attraverso reti di relazioni» (Healey, 2003:331).

Una comunità si crea costruendo relazioni inclusive in grado di riscoprire il senso di appartenenza ai luoghi, alla società e ai destini comuni.

Il CO crea potere relazionale unificatore (Chambers, 2018) che si genera attraverso le relazioni stesse ed utilizza come propria metodologia la tecnica dell'ascolto agendo attraverso incontri relazionali e campagne.

Alinsky afferma che se le persone non sentono di avere il potere di cambiare una situazione negativa, non pensano a come farlo (Alinsky, 1971).

Utilizzando il metodo del CO è possibile, dunque, attraverso il potere re-

lazionale, costruire un potere diffuso e rendere i membri della comunità abili nel gestire il potere di agire parimenti alle istituzioni.

## 6.2 IL COMMUNITY ORGANIZING IN ITALIA

In Italia si riscontra in molteplici casi il tentativo di esportazione del metodo Alinsky, attraverso la creazione di associazioni per la costruzione di comunità in ambito sindacale, di diritti e di rigenerazione urbana. Lo stesso Alinsky nel dopo guerra, grazie ai contatti con l'amico filosofo Jacques Maritain, tenta di portare in Italia il CO, seppur con scarsi risultati.

Alinsky raggiunge l'Italia per due volte<sup>44</sup> e, in nessuna delle due, nonostante l'impegno di Maritain, riesce ad innescare la scintilla del CO e ad incontrare Adriano Olivetti, l'esponente più vicino alle sue idee radicali e promotore con il Movimento Comunità delle numerose esperienze di comunità attive in quegli anni.

Dopo il suo primo viaggio in Italia Alinsky matura l'idea di un progetto al sud, stimolato dalla situazione e dalla miseria del Mezzogiorno; in una lettera che invia alla moglie emerge infatti tutto il suo stupore verso quel territorio: «qui non hanno bisogno di un'organizzazione di comunità. Qui hanno bisogno di una rivoluzione. Anche se organizzati, non avrebbero comunque le risorse per fare niente di niente [...] mi stupisce che non siano tutti comunisti» (Belotti, 2011:63).

Decide, tuttavia, di concentrarsi in un progetto organizzativo nelle aree industriali del nord (Milano e Torino) e di lasciare le aree del sud Italia per una successiva sperimentazione. Tali progetti non sono mai progrediti: dopo aver studiato i margini di applicazione del metodo della IAF alla realtà italiana, Alinsky esclude qualsiasi probabilità di successo. L'insuccesso è da ricondursi in larga parte al mancato appoggio della chiesa cattolica, integrata nello status quo, e alla mancanza di collaborazione tra Chiesa cattolica – radicata al governo con la Democrazia Cristiana – e i sindacati comunisti.

In Italia è presente un'importante esperienza collettiva di costruzione di comunità dal basso che ha avuto influenza sulla democrazia comunitaria e sulle forme di autogoverno più recenti. Negli anni '50-'60 il mezzogiorno, zona di forte degrado sociale, diventa territorio di impegno sociale e democratico. Danilo Dolci e Carlo Doglio lavorano in Sicilia per promuovere una pianificazione democratica della comunità (Olivetti, 2015), per aiutare contadini e pescatori e per coinvolgere le persone nell'azione collettiva (Dolci, 1963; Mazzoleni, 1995). Dolci sperimenta la dimensione comunitaria attraverso la lotta rivoluzionaria nonviolenta e la pratica del lavoro di gruppo. Ne sono un esempio le lotte per la costruzione di dighe, prima tra tutte quella sul fiume Jato a Partinico, divenuta il simbolo della battaglia per portare l'acqua potabile nelle case e per il miglioramento delle condizioni di vita.

Dolci organizza le persone in movimenti di pressione dal basso, attraverso l'educazione secondo l'approccio maieutico (Benelli, 2015), emancipa i senza voce, e realizza le opere con digiuni e manifestazioni non violente. Il suo lavoro di comunità concepisce inoltre delle microstrutture che diventano il luogo di spe-

44 Alinsky raggiunge l'Italia, per la prima volta, nel 1958 trascorrendo alcuni giorni a Milano, incontrando l'Arcivescovo Montini e i sindacalisti della CGIL, ed a Roma con Monsignor De Menasce. Ritorna in Italia nel 1960 trattandosi a Roma per circa 10 giorni ed incontrando le alte cariche del vaticano.

rimentazione e di cambiamento sociale che, messe in rete tra loro, diventano organizzazioni degli enti territoriali (Ragone, 2011).

Con l'intento di esplorare le sperimentazioni di organizzazione di comunità in Italia, ricercando le analogie con le esperienze americane di Alinsky, ho ritenuto opportuno indagare l'esperienza del progetto pilota, promosso da Angela Zucconi, per lo sviluppo comunitario in una zona dell'Abruzzo<sup>45</sup>.

Il progetto, sotto la direzione di Angela Zucconi per il Centro di educazione professionale per assistenti sociali (CEPAS), Manlio Rossi Doria (Osservatorio di Economia e Politica Agraria di Portici) e l'architetto Leonardo Benevolo, è patrocinato dall'UNESCO e si avvale, inoltre, del supporto dell'UNRRA – Casas<sup>46</sup> e di Adriano Olivetti in qualità di vicepresidente del gruppo autonomo assistenza Casas.

Il progetto di sviluppo di comunità<sup>47</sup>, che interessa 14 comuni situati tra due province, è molto vicino al metodo del CO e applica la metodologia della DivEdCo sperimentata da Zucconi durante l'esperienza portoricana.

Gli studi preparatori al piano territoriale di coordinamento regionale, elaborati da INU<sup>48</sup>, che in quel periodo aveva avviato una riflessione sulla pianificazione regionale, trasformano l'Abruzzo in un laboratorio di sperimentazione e di riflessione metodologica (Renzoni, 2018) che coinvolgono anche il progetto di comunità nella definizione del comprensorio per il progetto pilota.

Ai fini di questa ricerca è singolare evidenziare le modalità di individuazione del comprensorio del progetto pilota nell'area dell'alta valle del Sangro e degli Altipiani della Majella che assume una dimensione territoriale naturale (quella della valle del Sangro) non necessariamente legata ai confini amministrativi.

Il carattere interdisciplinare e transcalare del progetto rappresenta uno degli elementi di notevole interesse della sperimentazione. La forte relazione tra urbanistica e lavoro sociale ed il coinvolgimento della politica regionale, degli enti territoriali e degli assistenti sociali caratterizzano la sperimentazione in termini di costruzione di una comunità e di elaborazione di strategie a scala territoriale.

Le criticità evidenziate negli anni '60 dalla stessa Zucconi risultano ancora oggi irrisolte ed attuali: la mancanza di autentici *leader* locali, l'eccessiva burocrazia italiana che vede molte strutture ed enti sovrapposti perlopiù inoperanti, nonché la generale sfiducia nelle istituzioni da parte dei cittadini.

Dopo i progetti di costruzione di comunità dal basso di Olivetti e la sperimentazione nel campo delle scienze sociali, i temi del CO tornano alla ribalta nei primi anni 2000.

Nel 2009 Wade Rathke è ospite nella Valle del Simeto e nel 2014 alla scuola di "Bollenti Spiriti" di Taranto<sup>49</sup> per un *workshop* sul CO. In entrambi i casi si riscontra, da parte della comunità, una diffidenza verso il metodo americano.

L'incertezza preponderante è data dal fatto che nel CO di ACORN le risorse giungono dal basso: ogni membro versa, infatti, una piccola quota mensile. Dalle testimonianze lasciate sui *blog* e dalle interviste emerge, in ambedue le

45 Tale progetto nasce in Abruzzo dopo aver scartato la fattibilità di un progetto pilota in Sicilia in collaborazione con Danilo Dolci.

46 Nel 1949 Olivetti e Friedmann lavorano inoltre al laboratorio delle pratiche innovative di Matera con i fondi dell'UNRRA e CASAS (Lanzani, 1988; Fabbri, 2001).

47 Le ricerche sul progetto pilota sono pubblicate sul Periodico bimestrale del CEPAS (e sostenuto da UNRRA- Casas Prima Giunta), il n. 22-23 di «Centro Sociale» è il primo sotto la direzione di Anna Maria Levi. (1958), Centro Sociale, n. 22-23 p. I). In redazione Achille Ardigò, Vanna Casara, Giorgio Molino, Ludovico Quaroni, Giovanni Spagnoli, Paolo Volponi, Angela Zucconi.

48 Il V Congresso INU di Venezia (18-21 ottobre 1952), sotto la presidenza di Olivetti, è dedicato al tema della pianificazione regionale e alla riflessione sul processo di pianificazione alle diverse scale di territorio.

49 Per maggiori informazioni si rimanda al sito internet della scuola: <http://www.lascuoladibollentispirti.it/contributi-didattici/organizzare-comunita-appunti-sulle-lezioni-di-wade-rathke-alla-scuola-di-bollenti-spiriti> - ultimo accesso novembre 2021.

esperienze, che i cittadini intervistati giudicano difficile la traduzione italiana del modello.

Nel caso del Simeto anche le parole di Laura Saija evidenzia questo clima di generale scetticismo: «noi ricercatori siamo tuttavia rimasti stupiti da un dato che ritenemmo preoccupante: solo un paio di attivisti simetini avevano partecipato attivamente e continuativamente alle attività del *workshop*. Come mai un evento formativo che era stato pensato per rispondere alle perplessità e ai bisogni dei nostri partner non aveva riscosso il loro interesse e aveva finito per beneficiare soprattutto altri gruppi e attivisti siciliani» (Saija, 2016:70).

Si tenta di portare il metodo del CO anche nel sindacato. Nella prima decade degli anni 2000 sono organizzati una serie di incontri ed alcuni seminari di formazione nella CGIL, ma non è mai stata strutturata una sindacalizzazione secondo il metodo IAF. Secondo Ilaria Lani, segretaria generale NIDIL, benché l'Italia abbia una storia di attivismo politico forte, lo scarso interesse all'interno del sindacato può esser ricondotto a due aspetti principali: il primo al ricco tessuto di organizzazioni presenti sul territorio ma privo di vitalità; il secondo all'incapacità delle organizzazioni di attivare una leadership diffusa. Come afferma nell'intervista Lani: "io ho introiettato il metodo dentro di me ed ho cercato di riportare alcuni elementi nella mia attività quotidiana". Una delle ultime esperienze in cui Lani tenta di formare ed organizzare dal basso dei lavoratori riguarda i *riders* di Firenze<sup>50</sup>.

Nel 2015 l'autore David Tozzo fonda "ACORN Italy" definita "Associazione per Comunità Organizzate in Rivoluzioni Nuove" e nel 2018 l'associazione organizza a Roma una formazione di dieci incontri con Diego Galli; benché la formazione sia molto partecipata, dall'indagine condotta non risultano attive né dal sito internet né dai canali social azioni o campagne di organizzazione.

Dal 2017, invece, con la guida dell'attivista Diego Galli si costituisce a Roma "l'Associazione Community Organizing Onlus", affiliata all'IAF, che promuove l'organizzazione di comunità ed organizza corsi di formazione per *organizer*. Ad oggi opera a Roma con un gruppo di organizer ed attivisti e a Torino all'interno di una ricerca del Dipartimento di Culture, Politica e Società (DCPS) dell'Università degli Studi di Torino.

Si ispira ai principi del CO anche "Ti candidato. Il potere della democrazia"<sup>51</sup>, una piattaforma di formazione e finanziamento per candidati dal basso, che si ispira alle storie di giovani come Alexandria Ocasio Cortez (più giovane donna eletta al Congresso degli Stati Uniti d'America) o Ilhan Omar (prima donna di colore e musulmana eletta al medesimo Congresso) e che, in accordo con il Forum Disuguaglianze e Diversità<sup>52</sup>, si pone l'obiettivo di dare potere a chi è meno rappresentato e a chi crede nei valori della giustizia sociale. Dalla piattaforma nasce nel 2020, inoltre, la scuola di mobilitazione politica under 25 con il motto: "Adesso basta, ci organizziamo!".

Dopo le prime pratiche sperimentali di organizzazione di comunità pro-

50 Per maggiori dettagli sul percorso dei rider si legga l'articolo di firma del protocollo regionale <https://coifirenze.it/2021/11/rider-siglato-protocollo-regionale-a-tutela-dei-diritti/> - ultimo accesso luglio 2021.

51 Per maggiori informazioni il manifesto è consultabile sul sito internet <https://www.ticandido.it/manifesto/> - ultimo accesso luglio 2021.

52 Il forum nasce nel 2017 con un'alleanza tra cittadini organizzati e ricerca allo scopo di creare politiche pubbliche e azioni collettive per ridurre le disuguaglianze ed aumentare la giustizia sociale. Per maggiori dettagli si veda il sito internet: <https://www.forumdisuguaglianze-diversita.org> - ultimo accesso dicembre 2021.

mosse da Adriano Olivetti, Danilo Dolci e Angela Zucconi, il CO si sta oggi diffondendo sempre di più, anche per la necessità di sviluppare un potere relazionale ed una capacità di pressione sulle istituzioni affinché siano in grado di rispondere fattivamente alle istanze del territorio.

Basti pensare che, cinquant'anni dopo l'autunno caldo del 1969, sono tornati ad organizzarsi con forza i movimenti di protesta che hanno mobilitato milioni di cittadini a livello globale<sup>53</sup>, da marce di protesta a forme di disobbedienza civile (Arendt, 1985). Le recenti giornate mondiali di protesta sul cambiamento climatico, sulla violenza contro le donne (con una larga adesione di giovani attivisti) e le campagne organizzate da "Fridays for Future," "Non Una di Meno," "Extinction Rebellion," "Black Lives Matter", "Tsunami democratico" propongono alternative possibili in termini di politiche sociali e di sviluppo di modelli di democrazia. In generale, emerge con chiarezza la capacità di tali movimenti di coinvolgere numerosi cittadini e la forte influenza che hanno dal livello locale a quello globale. Tuttavia, tali movimenti scontano con scarsa efficacia nell'incidere realmente sulle politiche che mettono in discussione.

Si prenda ad esempio la recente Cop26 (Glasgow, 31 ottobre -12 novembre 2021) e le accuse di Greta Thunberg e Vanessa Nakate ai grandi della terra di utilizzare soltanto parole e promesse senza arrivare a risultati concreti, da qui il famoso slogan "bla-bla-bla", con il quale le attiviste intervengono al termine della marcia per l'ambiente a Glasgow sostenendo che il *summit* è un fallimento caratterizzato da discorsi parole vuote ed impegni non stringenti.

Alcune caratteristiche dei movimenti sociali sono cambiate nel tempo: il più recente ciclo di proteste, caratterizzato da reticolarità organizzativa, coinvolge attivisti radicati in un denso e variegato reticolo di associazioni (da quelle cattoliche a quelle ecologiste, dal volontariato sociale ai sindacati, dalla difesa dei diritti umani alla liberazione della donna), ed intreccia azioni orientate verso un sistema di *governance* multilivello (Della Porta, 2019).

In questo quadro, la motivazione principale dell'attuale riscoperta del CO, come sostiene Marianella Sclavi, è rappresentata dal senso di impotenza (Sclavi, 2020).

«Più precisamente, dall'insostenibilità, di fronte all'ampliarsi drammatico della disuguaglianza sociale e le varie crisi planetarie, di un sempre più evidente abisso fra l'urgenza e radicalità degli interventi riconosciuti quasi unanimemente come necessari e la loro vanificazione appena arrivano sui tavoli di chi avrebbe il compito di realizzarli.» (Sclavi, 2020:33)

Di conseguenza, non sono sufficienti le mobilitazioni ma è necessario organizzare le persone e ridare voce a chi non ce l'ha.

È singolare dunque comprendere le motivazioni di così tanto interesse nell'attuale panorama italiano e tentare di individuare alcune analogie con il contesto americano.

La dimensione di crisi che sta vivendo il nostro paese da anni, a cui si

53 I movimenti hanno attraversato numerosi paesi dal Cile all'Ecuador e a Tahiti, dal Libano all'Iraq e all'Algeria, da Hong Kong a Barcellona a Londra all'Italia.

aggiungono la crisi climatica prima e quella pandemica poi, è assimilabile alla crisi americana del 1929 periodo in cui è nato il CO a Chicago. Come nella Chicago degli anni '30, oggi risulta evidente il netto aumento delle disuguaglianze, anche a causa della pandemia, che hanno ampliato le asimmetrie del potere accrescendo così la frammentarietà della società.

In questo contesto il punto di forza, di oggi come allora, è l'idea di costruire una mobilitazione composta da persone 'ingaggiate' e veramente coinvolte.

Il CO è utilizzato oggi con l'intento di rispondere al vuoto di fiducia creatosi tra partiti/istituzioni e comunità, con la mission di generare un potere relazionale per organizzare i senza poteri. Organizzare comunità significa, infatti, creare relazioni, incoraggiare alla fiducia attraverso l'ascolto.

Esperienze di CO sono presenti a Roma, dove dal 2018 sono stati organizzati incontri di formazione per *organizer* e molteplici progetti con le associazioni locali, a Catania con l'esperienza del Patto di Fiume Simeto in *partnership* con il DICAR dell' Università di Catania e a Torino in *partnership* con il DCPS dell' Università di Torino.

Dei sei progetti attivi in Italia, sei seguono il metodo IAF e fanno riferimento a *community organizer* formati presso sedi affiliate IAF nei Stati Uniti, il caso del Simeto trae ispirazione dalla metodologia di ACORN.



Figura 6. Mappa di Community Organizer in Italia  
 Fonte: "Vita", settembre 2021

La formazione degli *organizer* e l'ascolto rappresentano uno degli elementi peculiari del CO, che si ispira all'IAF ad oggi sperimentate in Italia. L'ascolto relazionale è utilizzato, infatti, per creare relazioni all'interno dei gruppi e sviluppare dei legami forti tra le persone che condividono le loro esperienze di



vita, costruendo relazioni finalizzate all'azione e che si configurino come rapporti forti e duraturi nel tempo (Chambers, 2018). L'ascolto infatti crea relazione ed incoraggia apertura e fiducia, creando la comunità.

Tra gli obiettivi che si pone l'associazione "Community Organizing Onlus", a cui aderiscono i progetti di Roma e Torino, vi è la sperimentazione del metodo al fine di produrre una traduzione idonea per il contesto italiano come è avvenuto negli altri paesi europei come Germania ed Inghilterra.

L'associazione promuove il CO attraverso una base teorica di riferimento incentrata sul concetto di potere, inteso come potere di azione, di ascolto e di leadership collaborativa, che si esplicita attraverso una struttura ciclica adottato nel metodo IAF e così scandita: ascolto, ricerca, azione, valutazione, etc.



Figura 7. Schema ciclo del Community Organizing  
Fonte: elaborazione dell'autore

Il ciclo dell'*organizing* non prende avvio dall'individuazione delle problematiche presenti sul territorio, bensì dalla costruzione delle relazioni attraverso l'avvio di campagne di ascolto che implicano svariati colloqui, utilizzando la tecnica dell'incontro relazionale.

Gli incontri si svolgono in modalità uno ad uno, con durata di circa 30 minuti, al fine di comprendere la storia ed il talento di ogni individuo e di intrecciare così relazioni. Tale pratica permette di creare nel tempo una rete solida di legami ed instaurare fiducia reciproca.

Tali incontri sono utili a comprendere le storie delle persone, le loro motivazioni profonde ed i loro interessi personali. Si strutturano così piccoli gruppi con più di un *leader* che hanno seguito il percorso di formazione e che, seguiti da un *community organizer*, individuano e organizzano le altre persone per proporre azioni da intraprendere in merito alle tematiche di interesse.

Prende avvio così la fase di lavoro in gruppo ed ascolto; ogni membro del gruppo, a sua volta, ascolta e coinvolge altre persone individuando altre storie,

criticità e tematiche percepite nel territorio.

In questa fase si effettuano conversazioni facilitate in piccoli gruppi (circa 8-15 individui) di circa un'ora e mezzo e si condividono le storie di ogni partecipante, e si alimentando l'azione.

In questi termini l'ascolto genera contaminazioni, serve a conoscere le storie e rivelare quali sono i *leader* naturali di un territorio. Gli effettivi *leader* locali sono sconosciuti al di fuori dei confini della comunità, sono persone comuni che rappresentano i gruppi locali e che, solitamente, esercitano il potere dietro le quinte. Uno dei compiti più importanti dell'*organizer* - come scrive Alinsky - dopo aver identificato i leader naturali, è lavorare con loro per sviluppare ed allargare la loro sfera d'influenza (Alinsky, 1946).

L'*organizer*, inteso come agitatore o mentore, attraverso questa tecnica, permette ai partecipanti di conoscersi e di sviluppare fiducia reciproca, rendendo queste organizzazioni più relazionali ed accrescendo la rete dei legami.

Tale figura ha dunque il ruolo di unire le diverse realtà che tendono a concentrarsi su un'unica tematica, o un solo strumento, mettendo in luce gli elementi di convergenza ed il valore aggiunto della collaborazione per sollecitare la comunità ed alimentare l'azione<sup>54</sup>.

Inizia così l'attività di ricerca e di mappatura utilizzata per individuare le relazioni di potere, approfondire le tematiche emerse, ed avanzare delle proposte in termini di azione/reazione e passare dalla protesta alle proposte, trasformando un sentimento di rabbia in azione.

L'ultima fase è quella della valutazione: uno dei momenti fondamentali del CO. Il momento di valutazione, nel metodo, rappresenta l'opportunità per comprendere le dinamiche emerse dall'azione ed imparare da quelle per migliorarsi.

Per meglio comprendere la metodologia IAF ho ritenuto opportuno studiare sul campo una delle esperienze italiane di CO seguendo come criterio specifico la partnership con l'Università; ho preferito così seguire le attività del progetto di Torino Nord in quanto oggetto di ricerca-azione del Dipartimento di Culture, Politica e Società (DCPS) dell'Università di Torino.

54 Per approfondire il ruolo del community organizer italiano si rimanda alle interviste a Sara Fenoglio a cura di Lorenzo Paveggio su Una Città (Paveggio, 2021), a Diego Galli a cura di Barbara Bertocin (Bertocin, 2020) e a Michael Gecan a cura di Barbara Bertocin (Bertocin, 2014).

## 6.3 COMMUNITY ORGANIZING TORINO NORD

Il percorso di CO a Torino inizia nel 2018 con il progetto di ricerca “Convivenza interreligiosa e qualità della vita nei quartieri: un progetto pilota di community organizing” del DCPS di Torino.

Con la collaborazione tra l’Università, Associazione Community Organizing Onlus e il Deutsches Institut für Community Organizing, nasce la prima formazione al CO torinese coinvolgendo studenti, attori locali attivi sul territorio ed altri soggetti.

L’attività di ricerca-azione, che supporta le diverse realtà locali nell’intento di applicare il metodo IAF per costruire relazioni ed organizzare la comunità, riguarda attualmente la zona Nord di Torino - Circoscrizione 6, una delle aree con più alto tasso di dispersione scolastica, di disoccupazione, di emergenza abitativa e di disagio giovanile.



Figura 8. Area di riferimento progetto Community Organizing Torino Nord -  
Fonte: ricerca DCPS Torino

Gli obiettivi della ricerca, ed esplicitati in un seminario tenuto dal Prof. Ozzano referente della ricerca<sup>55</sup>, possono essere sintetizzati nei seguenti punti:

- conoscere le realtà presenti sul territorio ed analizzare come si relazionano tra loro;
- incentivare la coesione di comunità e la *leadership* locale;
- sviluppare una rete nazionale ed internazionale di ricerca sui temi del CO;
- ragionare sull’applicabilità del metodo di CO in Italia.

Nelle seguenti righe, nel tentativo di sintetizzare lo stato dell’arte della ricerca, riporto alcune delle azioni che si rifanno al ciclo del CO sopra descritto ed alcuni dei risultati delle interviste e delle mie attività di ricerca portante avanti durante il periodo ospite del Dipartimento di Cultura Politica e Società (DCPS)

55 Il 16 settembre 2021 si è tenuto un Seminario di Dipartimento per presentare i risultati del progetto Pilota di Community Organizing a Torino nord a cura del Prof. Luca Ozzano e di Sara Fenoglio ed organizzato da Dipartimento di Culture, Politica e Società, il Laboratorio CRAFT e in collaborazione con l’Associazione Community Organizing Onlus.

di Torino.

Al momento è attivo sul territorio una *community organizer*, Sara Fenoglio, formata nel 2019 nei Sati Uniti nel centro affiliato all'IAF di Annapolis, ed attualmente borsista di ricerca presso il DCPS.

Il percorso di ricerca di Torino entra nel vivo delle attività sul campo durante il periodo in corrispondenza dell'emergenza sanitaria. Gli incontri relazionali, organizzati uno ad uno con i *leader* locali, e atti a stimolare un'azione volta al cambiamento, sono organizzati alcuni in presenza ed alcuni online. Da questi, prende avvio il corso di formazione, organizzato attraverso una serie di incontri online, rivolto alle persone che hanno dimostrato interesse verso il CO. A seguito della formazione si costruiscono piccoli gruppi tematici di lavoro, ad ora suddivisi secondo i seguenti temi d'interesse: Educazione e DisAgiò Giovani, Arti di comunità, Filiera Agroalimentare e Cassonetti "Intelligenti" e rifiuti urbani. In parallelo ai primi incontri di gruppo si avviano una serie di eventi locali e di divulgazione ed attività di animazione sul territorio.

L'*organizer*, nella fase di *kick off*, individua i *leader* locali, precedentemente isolati sul territorio, ed insegna loro a lavorare insieme creando così una leadership diffusa e capace di attivare il potenziale nascosto.

Ad oggi hanno preso avvio le seguenti azioni: l'analisi del potere con il gruppo locale che raggruppa tutti i sottogruppi tematici e la creazione del 'comitato di sponsorizzazione', ovvero l'unione dei *leader* legati a delle 'organizzazioni àncora' del territorio. Gli *organizer* definiscono "organizzazioni àncora", i luoghi di aggregazione dove le persone si incontrano e socializzano, perché ancorano le persone al territorio dove vivono, e le mettono in relazione. Questi luoghi sono prevalentemente rappresentati dalle scuole, le chiese, i luoghi di culto, i centri sportivi, le associazioni di quartiere.

La mia attività sul campo è stata articolata su due livelli paralleli: uno a fianco dei ricercatori dell'Università di Torino, ed uno a contatto diretto con i partecipanti (attraverso le interviste e gli incontri di gruppo). Da questo lavoro è conseguito un quadro di analisi sulla prima fase di attivazione di un percorso di CO in Italia. In particolar modo, grazie alle interviste strutturate come incontri individuali, sono emersi alcuni elementi di criticità che hanno figurato al contempo la forza e la complessità del metodo del CO.

Le persone che hanno preso parte ai primi incontri sono infatti colpite dalla potenza degli incontri relazionali e dall'opportunità che questo percorso sta offrendo al quartiere, tuttavia, la maggior parte degli intervistati, non riesce a vedere gli obiettivi ed i risultati tangibili del percorso. Gli intervistati non hanno ben chiaro il traguardo finale e faticano ad individuare quelle che sono definite le *winnable issue*, ovvero a riconoscere delle possibili rivendicazioni che possono conseguire dei risultati concreti.

Questo dato dipende anche dalle fasce di età: la persona più anziana, che ho intervistato, restituisce infatti una nota di scetticismo e riporta una difficoltà nell'immaginare un progetto specifico per poter toccare con mano l'im-

patto concreto che esso potrebbe avere sulle politiche pubbliche e sul quartiere.

Un'altra questione, non meno rilevante, riguarda la figura del *community organizer*. L'agenda dell'*organizer* è sempre colma di appuntamenti e la giornata è basata sugli incontri relazioni e sull'individuazione di nuove persone da coinvolgere; si tratta di un vero e proprio lavoro. È dunque necessario che questa figura sia retribuita come lavoratore a tempo pieno e che non sia individuata esclusivamente nell'ambito del volontariato.

Tra le persone intervistate vi è anche una delle due tirocinanti dell'Università di Torino, che hanno seguito il corso per *organizer*. Durante l'incontro ha ribadito più volte il grande impegno, non solo in termini di tempo, che l'*organizer* deve investire nell'attività quotidiana. Tale disagio si riscontra nello scambio di battute tra me e la ragazza intervistata: "Ti sei sentita trasformativa o coinvolta? - Coinvolta sì! - Se invece usassi il termine generativa? Non so. Forse".

Da queste parole è possibile dedurre che, il tanto impegno, ha portato la tirocinante ad eclissare il ruolo che ha avuto per le persone che ha contattato e coinvolto e che vedono in lei una figura di riferimento, portandole a fare determinate azioni o a creare nuove relazioni che prima, senza il suo aiuto, non avrebbero mai fatto.

Proprio da questi elementi di criticità e da queste considerazioni noi ricercatori abbiamo iniziato a riflettere sulla possibile applicabilità del metodo di CO in Italia e sulle tecniche o metodi da inserire o da rivedere.

## 6.4 UNA POSSIBILE RIELABORAZIONE DEL COMMUNITY ORGANIZING

Nel contesto socio-politico attuale si ritrovano delle analogie tra la realtà americana di Alinsky e l'Italia di oggi che rendono lo strumento del CO oltremodo attualizzabile; come già affermato, Alinsky inventa il metodo dopo la crisi americana del '29 per rispondere alla crisi economica e ri-bilanciare le asimmetrie di potere; oggi viviamo una molteplicità di crisi ed è diventato sempre più necessario ingaggiare e mobilitare persone per ridare riequilibrare le simmetrie di potere.

Il contesto attuale richiama, infatti, i criteri essenziali per organizzare una comunità: il conflitto insito nella crisi dei sistemi democratici, il tessuto sociale ed il generale malcontento, rappresentano un terreno fertile per la costruzione di processi di organizzazione. Quel terreno che nella sua ultima intervista Alinsky definisce 'materiale da organizzare' per «grattare le piaghe del malcontento» (Tozzo, 2015:65).

Il modello Alinsky insegna che un'organizzazione di quartiere non è un movimento imposto dall'esterno, bensì è organizzato con la collaborazione degli organizer e trae la propria linfa vitale dalle radici stesse della comunità. Gli attori coinvolti nel processo, le persone, assumono dunque un ruolo cardine. Rappresentano la sostanza stessa del processo «sono il motore, le organizzazioni gli ingranaggi. Il potere delle persone si trasmette attraverso gli ingranaggi delle loro stesse organizzazioni» (Alinsky, 1946, in Coppola & Diletti, 2020:132).

L'obiettivo, dunque, è ricercare una spinta dal basso costruendo relazioni attraverso la figura del *community organizer*. Il ruolo dell'organizzatore di comunità prevalentemente si articola su due livelli: quello di gettare le fondamenta del gruppo, agendo da stimolo e da agente catalizzatore per i cittadini parte della comunità, e quello di identificare la vera *leadership* locale.

Dalle esperienze di *planning for empowerment* (Reardon, 2005), è inoltre possibile affermare che la collaborazione tra *organizer* e *planner* sia proficua e che tale connubio possa generare competenze capaci di incidere sulle politiche pubbliche e superare alcuni limiti del CO legati ad azioni di scontro, antepoendo così la costruzione di alternative alla lotta. Motivo per cui: «le reali azioni trasformative di un luogo non possono rimanere legate alle sole esperienze di mobilitazione ma occorre costruire pratiche sul campo capaci di mettere davvero in atto visioni alternative di futuro» (Reardon & Raciti, 2011:19).

Al fine di concretizzare l'approccio di prossimità relazionale, si propone una rilettura del metodo del CO, tentando di individuare quali principi e tecniche adattare ed introdurre nel processo di co-costruzione di una vision di territorio.

Per definire il suddetto approccio tento di trasporre il metodo del CO in un processo di pianificazione collaborativa di area vasta, tracciando gli elementi per l'applicabilità della proposta.

Mettendo a confronto i due modelli di azione sviluppati in Italia ed in America, e comparando l'impostazione metodologica utilizzata dal CO (Alinsky, 1946, 1971) e quella del Lavoro di Comunità (LC) (Zucconi, 2000), propongo la discussione come due distinte linee di sviluppo dell'organizzazione di comunità. Lo studio comparativo è desunto dal lavoro di ricerca di disamina della letteratura su Angela Zucconi e Saul Alinsky, e dall'attività di ricerca sul campo. Quest'ultima si articola in alcune interviste semi strutturate ad alcuni partecipanti del seminario "organizzare comunità" tenuto da Ken Reardon e Wade Rathke nell'ambito del Patto di Fiume Simeto, in attività di osservazione diretta dell'organizer che lavora nel progetto di Torino Nord ed in alcune interviste semi strutturate eseguite ai partecipanti che stanno lavorando a Torino ed ai *community organizer* italiani.

Mettendo in tensione le due metodologie, emerge con chiarezza la forte analogia tra i due metodi applicati in contesti totalmente diversi. Tracciando le corrispondenze è infatti possibile fissare alcuni punti cardine in cui le due metodologie si intersecano, assumendo tuttavia nel processo distinte specificità. Entrambi i metodi utilizzano la costruzione della rete di alleanze come elemento fondamentale, tuttavia differiscono in termini di scala. Nel CO l'*organizer* promuove incontri relazionali singoli, nella dimensione 1 a 1, successivamente organizza incontri di gruppo e crea delle alleanze prettamente legate alla scala locale. L'assistente sociale, invece, a seguito delle indagini fatte sul campo che hanno portato alla scoperta di un diffuso familismo in grado di corrodere lo spirito comunitario, innesca la rete di alleanze organizzando incontri con le singole famiglie, articolando così una struttura a piccole cellule e creando alleanze dalla scala locale a quella intercomunale. Nel progetto pilota per l'Abruzzo la famiglia ha un ruolo nodale ed è intesa come il centro di diffusione e di influenza: non solo vengono considerati gli individui come membro del nucleo familiare, ma la famiglia stessa, la 'famiglia pilota' (Zucconi, 1958, in Belotti, 2011), diventa il vettore di influenza per giungere alla scala intercomunale. Aspetto che si ritrova, anche, nella teoria sulla diffusione delle religioni: il sociologo Rodner Stark sostiene che la conversione a nuovi gruppi religiosi avviene attraverso la rete di legami sociali forti, quali la famiglia.

«Chi riesce a fondare nuove religioni solitamente si rivolge prima a coloro con cui ha dei legami forti, vale a dire che i suoi primi seguaci appartengono ai componenti della sua famiglia o alla cerchia di amici stretti. La regola è applicabile anche a Gesù dal momento che i primi convertiti devono essere stati i fratelli e la madre» (Stark, 2007:31).

Nelle esperienze di Alinsky si lavora alla scala urbana, spesso di quartiere e le alleanze si creano all'interno di quel micromondo. Tuttavia, come si apprende dall'ultima intervista di Alinsky, concessa pochi mesi prima della morte, il suo obiettivo, mai realizzato, era organizzare la classe media ed allargare il raggio d'azione dal locale al nazionale «tirar su basi di potere locale che possono unirsi in un movimento di potere nazionale che infine realizzerà i tuoi obiettivi»<sup>56</sup>

56 Dall'ultima intervista di Alinsky concessa a Playboy nel 1972. L'intervista, che rappresenta una sorta di testamento, è stata fatta pochi mesi prima che morisse a causa di un infarto (Alinsky, 1972) in Tozzo D., Saul Alinsky. Rivoluzionario Democratico (2015).

(Tozzo, 2015:120).

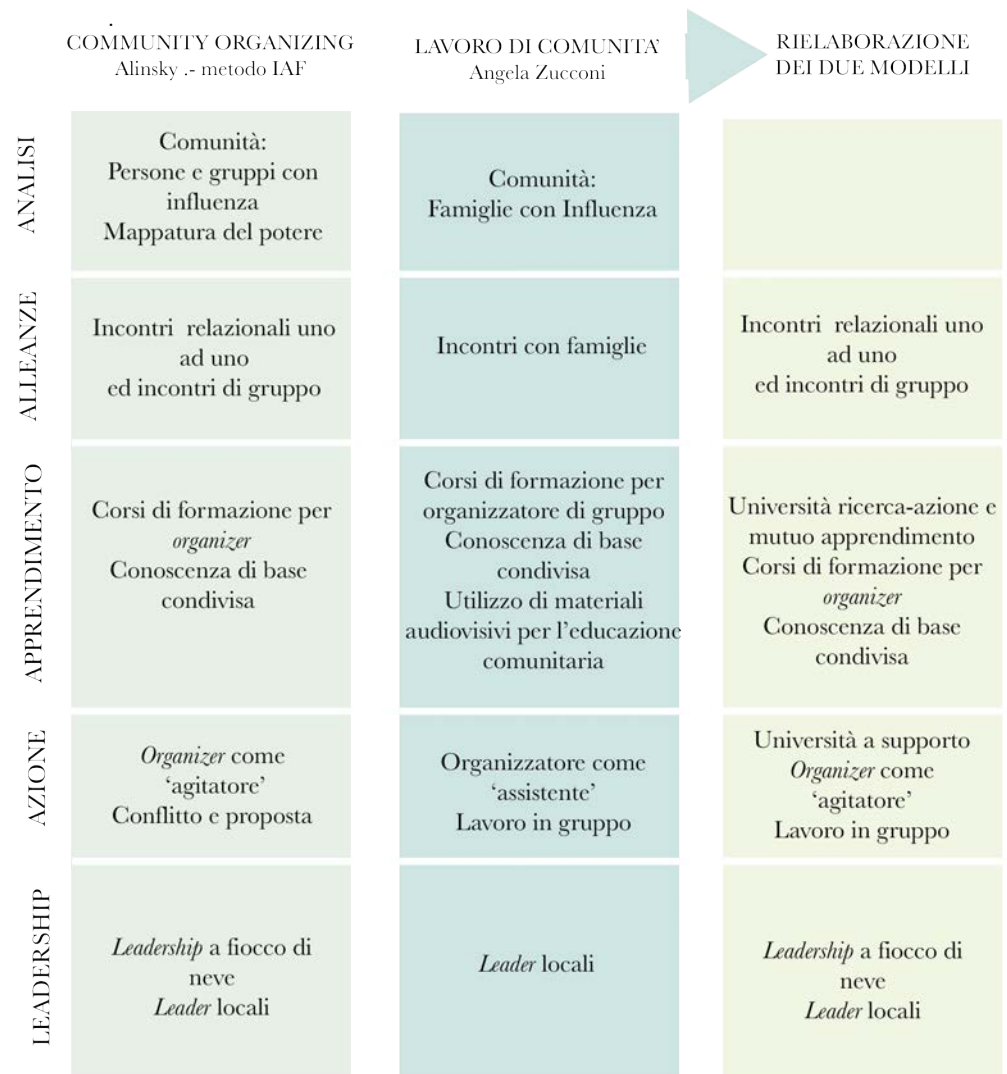


Figura 9. Schema  
rielaborazione del CO  
Fonte: elaborazione  
dell'autore

Ad oggi le campagne che agiscono su una dimensione territoriale più vasta riguardano prevalentemente le azioni di ACORN per la lotta dei sindacati o per il salario di sussistenza.

Nel progetto pilota per l'Abruzzo, la costruzione di reti e di alleanze si costruisce invece, sulla natura del contesto territoriale in cui si agisce; il carattere transcalare del progetto permette di lavorare da una scala locale ad una territoriale. Il comprensorio del progetto pilota non coincide, infatti, con la scala dei confini amministrativi ma ha una dimensione intercomunale di reti e relazioni (Renzoni, 2018).

Il primo elemento di convergenza vede il ruolo della *leadership* locale: una volta individuato il *leader* di comunità inizia la fase di lavoro con le persone.

La *leadership* locale getta le fondamenta dell'organizzazione, ha un ruolo cruciale nel creare alleanze, nell'influenzare il processo e nel raggiungere l'obiet-



tivo. Come afferma Marchall Ganz: «*the role of leadership in social movements goes well beyond that of the stereotypical charismatic public persona with whom they are often identified. Social movements are organized by identifying, recruiting and developing leadership at all levels. This leadership forges a social movement community and mobilizes its resources, a primary source of social movement power*» (Ganz, 2008).

Troppo spesso nelle organizzazioni si tende a parlare dell'importanza del leader locale senza capirne a pieno le potenzialità e a comprendere la rilevanza che ha una *leadership* autoctona - parte della comunità - e spesso sconosciuta fuori dai suoi confini.

L'altro elemento di convergenza riguarda l'informazione e l'apprendimento collettivo.

La necessità nell'Abruzzo del dopo guerra di educare gli abitanti risulta preponderante nel percorso del progetto pilota, tant'è vero che l'educazione è essa stessa strumento di sperimentazione. Gli assistenti sociali sperimentano all'interno dei gruppi di lavoro l'uso di materiali audiovisivi per attivare l'interesse nei partecipanti ed accrescere le conoscenze di base.

Nel contesto attuale, e come sostiene Alinsky, una comunità non è un'aula e le persone non sono studenti che vanno a scuola per essere educate; tuttavia l'organizzazione deve creare le condizioni per cui «le persone vogliono imparare per il piacere di farlo, perché l'apprendimento è essenziale per le loro stesse vite» (Alinsky, 1946, in Coppola & Diletti, 2020:239).

Nei due approcci ha un ruolo fondamentale anche la formazione degli operatori: sia nel CO che nel LC, gli *organizer* e gli assistenti sociali sono formati con veri e propri corsi di formazione.

Nel metodo Zucconi lavorano nei gruppi studiosi e ricercatori, la stessa Zucconi, organizza *workshop* in cui insegna la metodologia professionale sperimentata nel Progetto Pilota, e Florita Bottis<sup>57</sup>, propone giornate studio sul lavoro della DivEdCo e sull'utilizzo dei mezzi audiovisivi per l'educazione comunitaria. Preme evidenziare che i ricercatori sono formati per diventare "organizzatore di gruppo" o consulenti.

L'assistente sociale assolve dunque le funzioni di promotore di riunioni all'interno del gruppo, di ascoltatore, di collaboratore al fianco dei *leader* per coordinare iniziative intercomunali.

Il ruolo dell'organizzatore è il punto cardine delle due metodologie: nel progetto pilota si tratta di un'assistente sociale formato, che 'assiste' il gruppo durante il percorso; nel CO, invece si tratta, di una persona formata che agisce da 'agitatore' e che fornisce la capacità di immaginare visioni di un futuro possibile.

L'impostazione proposta dalla ricerca riguarda alcuni aspetti delle esperienze italiane ed americane: la creazione di relazioni in una struttura molecolare, la formazione e l'apprendimento collettivo dei gruppi e la costruzione di una *leadership* locale.

57 Florita Bottis fotografa ed esperta di sviluppo comunitario e di educazione degli adulti, consulente UNESCO e direttrice del Progetto Pilota per l'Abruzzo.

Diverge rispetto alle due metodologie, invece, nell'approccio all'azione: il concetto di conflitto, focus del CO ed elemento assente nel LC, è utilizzato da Alinsky per la costruzione delle comunità con tattiche talvolta forti, tuttavia non violente. Si tratta di tattiche tese ad innescare situazioni conflittuali allo scopo di entrare all'interno delle comunità, ad esempio, attaccando pubblicamente le strutture di potere, o rafforzando la posizione dell'organizzatore andando persino in carcere pur trasformandosi in un martire per la comunità.

Nella mia ricerca, invece, il conflitto è inteso come forma di interazione tra più soggetti (individuali o collettivi), tesa a sostenere l'impulso al mutamento sociale, alla crescita di coscienza di luogo, ed utilizzato nell'organizzare una comunità per alimentare la tensione e mantenere dinamico il processo.

# PARTE II: L'ANALISI EMPIRICA

## 7. I CONTRATTI DI FIUME COME STRUMENTO INNOVATIVO

---

La ricerca fa riferimento agli strumenti di *soft governance* dal basso individuando il Contratto di Fiume (CdF) come interessante campo di osservazione ed indagine per tre componenti principali:

- 1) la dimensione territoriale dello strumento;
- 2) la natura pattizia utile per analizzare il rapporto tra comunità locali ed istituzioni;
- 3) l'attitudine a costruire attorno al fiume una comunità fortemente identitaria. Quest'ultimo elemento assume maggior valore in termini di organizzazione di una comunità.

I Contratti di Fiume (CdF) nascono in Francia all'inizio degli anni '80 come strumenti cardine della politica francese in materia di gestione integrata delle acque e diventano presto il riferimento per la riqualificazione dei corsi d'acqua alla scala del bacino idrografico. A seguito delle esperienze internazionali di Francia, Belgio, Lussemburgo, Paesi Bassi e Spagna si diffondono anche in Italia, a partire da alcune regioni del nord come la Lombardia e il Piemonte. Una delle esperienze pioniere di utilizzo di questi strumenti pattizi è quella dell'Olona (Magnaghi, 1995) promossa dalla stessa Regione Lombardia nel 2003.

Nel 2000, i contratti di fiume vengono indicati come strumenti fondamentali per la programmazione strategica e negoziata a adesione volontaria dal Forum Mondiale dell'Acqua organizzato dal World Water Council.

Il successo e la diffusione internazionale dei CdF sono da identificare nel «riferimento metodologico forte, associato alla possibilità di uno sviluppo del processo flessibile e adattivo» (Bastiani, 2011:12), in quanto si tratta di uno strumento di programmazione negoziata, con valenza pattizia, e caratterizzato da sussidiarietà orizzontale e verticale.

Nell'ambito del coordinamento delle Agende 21 Locali italiane, nel 2007, viene istituito il Tavolo Nazionale dei CdF (composto da Regioni, enti locali, Università ecc.), allo scopo di creare una comunità di intenti e di pratiche nazionali e promuovere i CdF in Italia. Al V° Tavolo Nazionale (2010) viene presentata la Carta Nazionale dei CdF, assunta come documento di riferimento anche dalla Conferenza delle Regioni e delle Province Autonome che invita tutte le Regione italiane all'adesione. Il principio ordinatore è quello della "Sussidiarietà orizzontale e verticale" «nei Contratti di Fiume il coordinamento tra attori istituzionali si sviluppa in due diverse forme, una di carattere orizzontale, ovvero tra soggetti istituzionali di pari livello, ma che operano in differenti aree territoriali e/o in ambiti di competenza eterogenei; una di carattere verticale, cioè tra autorità che esercitano i propri poteri su scale territoriali di diversa ampiezza. Il coordinamento orizzontale presuppone innanzitutto che, su scala locale, si diffondano

forme efficaci di collaborazione tra amministrazioni e cittadini, loro associazioni o categorie; il coordinamento verticale si basa sul principio di sussidiarietà tra istituzioni (Comuni, Comunità Montane, Parchi, Province, Regioni, Autorità di bacino/distretto, Stato, Unione Europea), anche con modalità che coinvolgono contestualmente più livelli territoriali superando le difficoltà talora indotte dalla frammentarietà delle competenze istituzionali e territoriali» Carta Nazionale dei Contratti di Fiume

I CdF, che non sono previsti da obblighi internazionali, sono entrati a far parte della normativa italiana vigente in materia ambientale dal 2006. Il riconoscimento giuridico dei CdF è avvenuto a seguito delle modifiche apportate al D.Lgs 3 aprile 2006, n. 152, “Norme in materia ambientale”, dalla Legge 28 dicembre 2015, n. 221, “Disposizioni in materia ambientale per promuovere misure di green economy e per il contenimento dell’uso eccessivo di risorse naturali”, dalla legge di stabilità la n. 13 del 18 gennaio 2016. L’art.68-bis del Codice dell’ambiente (D.Lgs 152/2006 “Norme in materia ambientale”) riassume, infatti, i temi che hanno caratterizzato l’azione del Tavolo nazionale come la volontarietà, l’inserimento tra gli strumenti di programmazione strategica e negoziata e il legame con le direttive EU 2000/60/CE (Cristiani, 2017). La Direttiva quadro delle acque (DQA) e la Direttiva 2007/60/CE, relativa alla valutazione e alla gestione dei rischi di alluvioni, considerano l’approccio integrato come fondamentale, per il raggiungimento di un buono stato dei corpi idrici. Dal quadro normativo descritto emerge la necessità, per perseguire gli obiettivi ambientali di derivazione comunitaria, l’utilizzo di strumenti di governance collaborativa adeguati, che consentano azioni ed interventi integrati. Nel 2018 viene istituito l’Osservatorio Nazionale dei CdF del Ministero dell’Ambiente con lo scopo di monitorare la diffusione dei processi dei CdF nazionali e di mettere in connessione le varie esperienze, favorendo scambi e collaborazioni. Il Ministero dell’Ambiente assume così il ruolo di riferimento nazionale, in connessione con le regioni, le province autonome ed il Tavolo Nazionale dei CdF.



Figura 10. Time line evoluzione CdF in Italia  
Fonte: elaborazione dell'autore

I CdF, riconosciuti dalla norma come strumenti volontari, sono soggetti dunque al rispetto della disciplina vigente e dei contenuti dell'art. 68-bis. Questo strumento, sempre più diffuso<sup>58</sup>, pur essendo definito nel percorso e nei requisiti di impostazione<sup>59</sup> stabiliti nel Tavolo Nazionale dei CdF istituzionali, non sembra tuttora riuscire ad incidere concretamente sulla macchina amministrativa ed essere efficace nel tempo, anche quando viene formalizzato attraverso un protocollo d'intesa ai sensi dall'art. 30 del DLGS 267/2000.

Il percorso di costruzione di un CdF può esser sintetizzato in tre fasi: la fase preparatoria, quella di attivazione ed implementazione e quella di contrattualizzazione.

La prima fase riguarda il lavoro di promozione dello strumento, a partire da riunioni e protocolli, la sensibilizzazione della comunità e degli attori locali, pubblici e privati e la formulazione del documento d'intenti che definisce la motivazione, gli obiettivi generali e la metodologia di lavoro.

La seconda, interessa la vera e propria attivazione del percorso verso il contratto. In questa fase è prevista l'elaborazione della documentazione richiesta come requisito – base dal Tavolo Nazionale dei Contratti di Fiume: l'analisi conoscitiva e l'indagine dei portatori d'interesse, la bozza del documento strategico, che integra gli obiettivi e le previsioni dei piani locali e sovracomunali ed elabora uno scenario di medio e lungo periodo; infine, il programma d'azione, che definisce, per ciascun obiettivo, le azioni utili per conseguirlo, gli attori coinvolti e coinvolgibili ed i rispettivi obblighi, i tempi, le modalità attuative e le risorse umane ed economiche necessarie.

La terza fase concerne la contrattualizzazione delle decisioni condivise con la partecipazione, definisce gli impegni specifici dei contraenti e precisa le responsabilità ai soggetti.

Lo strumento si concretizza con la firma del contratto e la strutturazione definitiva del programma di azione (PA).

I CdF italiani rappresentano una delle realtà più interessanti di sperimentazione di forme di democrazia diretta (Bastiani, 2011), di pianificazione integrata (Magnaghi, 2008) e di innovazione dei processi di *governance* ambientale, e si configurano quindi come un efficace campo d'azione per le strategie riguardanti i cambiamenti climatici e per la sperimentazione di forme di democrazia comunitaria.

La promozione dal basso di questi strumenti prefigura una nuova frontiera di civilizzazione che punta alla cura e alla progettazione integrata e partecipata della risorsa idrica (Magnaghi, 2008, 2015). Si tratta di strumenti capaci di rovesciare il rapporto di definizione dall'alto delle politiche settoriali di uso delle acque e configurare nuovi aggregati socioeconomici complessi. Il CdF può infatti innescare processi di sviluppo locale integrati e multisettoriali, capaci di generare nuove economie e di costruire un rinnovato senso di appartenenza ai luoghi e al fiume.

58 «La fase della sola promozione dei Contratti di fiume è ormai terminata poichè abbiamo raggiunto una diffusione capillare in oltre 3000 comunità locali con circa 276 processi attivi. Ora deve iniziare la stagione della qualità e dobbiamo concentrarsi sull'efficacia dei risultati» (Bastiani, 2018) L'esperienza del Tavolo Nazionale dei Contratti di fiume e la collaborazione con l'Osservatorio - Relazione Introductiva Roma 2018.

59 Riconoscimento dei CdF a scala nazionale e regionale e definizione di criteri di qualità del Tavolo Nazionale dei Contratti di Fiume, fissa le definizioni e i requisiti qualitativi di base dei Contratti di Fiume riportando le fasi ritenute essenziali per l'articolazione di un CdF: condivisione di un Documento d'intenti per attivare il Contratto di Fiume, l'elaborazione di un Documento Strategico, la definizione di un Programma d'Azione (PA), la messa in atto di processi partecipativi, la sottoscrizione di un Atto Formale e l'attivazione di un sistema di controllo e monitoraggio periodico del contratto (si veda DOC1 - 12 marzo 2015).

«Il Contratto di fiume ha la peculiarità di assumere una 'geometria variabile' degli attori, specifica ad ogni contesto, che si configura come un accordo volontario fra soggetti pubblici e privati che caratterizza obiettivi, strategie d'intervento, azioni da attivare e competenze; il carattere pattizio del contratto, se perseguito in termini non opportunistici, ma finalizzati alla valorizzazione del 'patrimonio fiume' come bene comune, dovrebbe garantire la coerenza delle azioni di ciascun attore rispetto allo scenario strategico; a questo fine dovrebbero conformarsi gli organi di gestione istituzionale: cabina di regia, segreteria tecnica, comitato di coordinamento» (Magnaghi, 2008:90).

I bacini idrografici sono un campo interessante per sperimentare nuovi approcci alla pianificazione (Bastiani, 2011) in quanto non seguono i confini amministrativi, permettono l'utilizzo di un approccio integrato superando ogni atteggiamento di carattere settoriale e la messa a sistema di politiche di pianificazione, gestione idraulica e prevenzione del rischio.

Se da un lato i bacini idrografici sono ritenuti un interessante luogo per la sperimentazione di nuovi approcci alla pianificazione integrata, dall'altro l'acqua è un ambito prioritario per il coinvolgimento diretto di più attori nella sperimentazione di nuove forme di *governance*.

Uno dei punti di forza del percorso di costruzione di un CdF è dunque la partecipazione. Il percorso prevede il coinvolgimento di più *stakeholder* - raggruppabili in quattro categorie: istituzioni pubbliche, organizzazioni e gruppi strutturati, gruppi locali non strutturati e portatori di interesse individuale - e segue un iter organizzato che va dalla fase di ascolto alla comunicazione fino alla definizione delle idee progettuali.

«L'attivazione di un processo partecipativo in un bacino fluviale può essere immaginata come l'avvio di un percorso incrementale, promosso spontaneamente dal basso o anche sollecitato da un soggetto pubblico istituzionale, sempre destinato ad aggregare più soggetti intorno ad un interesse collettivo» (Bastiani, 2011:125).

A dieci anni dalla pubblicazione del libro sui Contratti di Fiume curato da Bastiani, è interessante considerare lo stato dell'arte e le prospettive di applicazione dei CdF. Sono stati raggiunti numerosi traguardi come l'inserimento dei CdF nel codice dell'ambiente (art.68 bis del D.Lgs 152/2006), la definizione delle linee guida nazionali per armonizzare gli approcci, l'istituzione dell'Osservatorio Nazionale e la diffusione della democrazia partecipativa in oltre 200 esperienze in tutta Italia.

Dall'analisi dei CdF presenti sul territorio nazionale effettuata dall'Osservatorio Nazionale dei Contratti di Fiume emerge una generale preponderanza, in questi strumenti, di obiettivi riconducibili alla riqualificazione, alla sensibilizzazione ambientale e alla gestione del rischio idraulico. Su questa base, le strategie sono riconducibili ai seguenti temi: tutela, qualità e quantità delle acque; rapporto tra fiume e città; drenaggio urbano sostenibile; difesa idraulica

e protezione del dissesto idrogeologico; rinaturalizzazione; produzione elettrica eco-compatibile; turismo sostenibile e agricoltura multifunzionale<sup>60</sup>.

I CdF si dimostrano infatti uno strumenti di estrema efficacia per le politiche pubbliche di prevenzione del rischio idraulico e di miglioramento della qualità delle acque ed un ottimo strumento per le imminenti sfide della transizione ecologica e sociale.

Muovendo da questi presupposti e considerato il carattere innovativo di collaborazione e di integrazione tra reti verticali e orizzontali, questa ricerca intende mettere in luce il ruolo che tali strumenti potrebbero avere nella costruzione di comunità rivierasche organizzate.

Ai CdF, intesi come strumenti di gestione integrata e partecipata dei bacini idrografici, è associata una lettura generale legata alle tematiche ambientali e alla pianificazione integrata, indubbiamente opportuna nella fase di lancio e sensibilizzazione dello strumento.

Tuttavia, si ritiene necessario avanzare una lettura ed una reinterpretazione innovativa dello strumento. Viste le oramai riconosciute potenzialità, resta il rischio che nel momento dell'istituzionalizzazione questi strumenti perdano di efficacia ed il costruito burocratico prevalga sul raggiungimento delle finalità prospettate. Pare dunque opportuno tracciare un nuovo percorso per i CdF, per scongiurare il rischio di una metamorfosi che può portare, inesorabilmente, alla conversione dello strumento in un contenitore vuoto con una struttura pesante che somma «l'ennesima istituzione al già intricato e pletorico sistema di competenze» (Magnaghi, 2011:44).

60 Tale schematizzazione è reperibile anche nei documenti dell'Osservatorio Nazionale inerente corsi di formazione sui Contratti di Fiume.





64 I Corsi di formazione di base dei Contratti di fiume sono stati organizzati dal 2018 al 2019 in Sardegna, Calabria, Campania, Liguria, Sicilia, Puglia, Basilicata, Lazio e Molise, a seguito dell'emergenza covid sono organizzati su piattaforma online.

65 Fonte: documentazione Tavolo Nazionale - audizione informale Commissioni agricoltura affare assegnato n. 627 "Problematiche connesse alla riforma della Politica agricola comune (PAC)", presso la Commissione Agricoltura del Senato del 6 aprile 2022.

66 Fonti documentazione Tavolo Nazionale - audizione informale Commissioni agricoltura affare assegnato n. 627 "Problematiche connesse alla riforma della Politica agricola comune (PAC)", presso la Commissione Agricoltura del Senato del 6 aprile 2022 e Osservatorio Nazionale Contratti di Fiume. Si veda: <https://creiamopa.mnambiente.it/index.php/documenti/category/17-16-wp2> - ultimo accesso marzo 2021.

Figura 12. Osservatorio Nazionale dei Contratti di Fiume. Scheda di presentazione del Contratto di Fiume Ombrone - Fonte gruppo di ricerca Regional Design Lab - RedLab Dipartimento di Architettura - UNIFI

L'Osservatorio si occupa, inoltre, di organizzare la formazione a soggetti pubblici <sup>64</sup> (Regioni, Comuni, Autorità di bacino Distrettuale, Comunità Montane, Enti di Gestione delle Aree Protette, ecc.) che utilizzano, o intendono promuovere, i CdF nei propri territori. Tale formazione è articolata in più attività come corsi formativi, affiancamento *on the job*, *workshop* tematici e visite studio internazionali.

Dal censimento dell'Osservatorio Nazionale basato sui dati comunicati da Regioni e Province Autonome emerge che a dicembre 2021 dal censimento del 2012 i CdF da 67 diventano 206, di cui 50 annunciati, 111 attivati e 45 sottoscritti<sup>65</sup>. In aggiunta tutte le Autorità di Bacino Distrettuali hanno previsto i CdF nei loro Piani di Gestione ed il 95% circa delle Regioni e Province Autonome italiane ha adottato delibere o altri atti aventi ad oggetto i CdF<sup>66</sup>.

Nell'aprile del 2019, in occasione dell'incontro "La partecipazione pubblica nella gestione dei corpi idrici" promosso dall'Osservatorio, organizzato per favorire lo scambio di esperienze e il confronto tra soggetti pubblici e *stakeholder* interessati alla gestione dei bacini e sottobacini idrografici, sono stati presentati alcuni dei CdF attivi sul territorio come casi studio. I CdF sono presentati su una scheda predisposta che evidenzia la localizzazione (Regione e Bacino idrografico di riferimento) e lo stato di avanzamento del percorso di costruzione del CdF.

32

## Contratto di Fiume Ombrone

---



Un comitato locale capace di coinvolgere dal basso un partenariato sempre più ampio nel processo partecipativo **OSIAMO!** co-finanziato da Regione e Università



Buonconvento (SI)



Sasso d'Ombrone (GR)




5 "Qualificazione area Corpi idrici" - Salsobello

9 "Piani di accesso al fiume - punto di accesso con le rive"







## 8. DUE DIMENSIONI DI INDAGINE: GLI ATTORI ED IL PROCESSO

---

Per una diversa lettura dei CdF, non solo limitata alla gestione della risorsa idrica, bensì come strumento attivatore di comunità e di prossimità è necessario indagare il ruolo degli attori e, in particolare, comprendere chi sono i promotori del CdF.

Prendendo a riferimento le schede presentate in occasione dell'incontro del 2019 dall'Osservatorio Nazionale sui contratti di fiume del Ministero dell'Ambiente sul tema: "la partecipazione pubblica nella gestione dei corpi idrici"<sup>67</sup>, tra i 33 casi studio presentati risultano 25 Contratti di Fiume, 4 Contratti di Lago e Laguna, 2 Piani di gestione, 1 Contratto di Costa, 1 Parco Fluviale ed 1 Riserva.

Le schede, che presentano i CdF attivati più recentemente in Italia ed i relativi percorsi di partecipazione, mettono in evidenza l'approccio e lo stato dell'arte dei lavori. In generale, questi percorsi sono fortemente legati ai temi di miglioramento del rischio idraulico e della gestione del bacino.

Ai fini dell'argomentazione proposta, è stata elaborata una tabella di sintesi di analisi delle schede (cfr. fig. 13), elaborata sulla base delle schede presentate all'evento nazionale dell'Osservatorio del Ministero dell'Ambiente tenutosi ad aprile 2019 e sulle informazioni presenti *on line* (siti internet e pagine Facebook dei CdF).

I percorsi sono equamente distribuiti tra nord, centro e sud Italia e il 40% di questi sono nella fase iniziale del percorso di costruzione del CdF, tra l'atto di impegno formale e l'analisi conoscitiva preliminare integrata. Emerge distintamente come soltanto il 13% di questi processi sia stato promosso dal basso, con il coinvolgimento diretto degli altri enti orizzontali e verticali. Tutti gli altri processi sono stati promossi dall'alto, con una prevalenza delle Regioni e dei Consorzi di Bonifica (o relativi Comuni) tra i soggetti promotori.

Il processo promosso dall'alto assume dei caratteri molto diversi rispetto a un percorso promosso e costruito totalmente dal basso.

La stretta correlazione tra i promotori del processo e la natura del processo stesso è determinante per il suo successo. In altri termini: in un percorso *top down*, attivato da un Comune piuttosto che da un Consorzio di Bonifica, si fissa fin da subito un approccio formale e sono solitamente individuati gli *stakeholder* tra gli attori istituzionali e istituzionalizzati: gli enti allo stesso livello e sovraordinati, i principali portatori di interessi e i cittadini coinvolti rispetto al tema dell'acqua, spesso rappresentati da associazioni.

In un percorso promosso totalmente dal basso, invece, si rintracciano le alleanze utili alla condivisione del progetto, tentando di disseminare e far conoscere a più cittadini possibili il progetto. Una volta formato un piccolo gruppo sociale proveniente da plurime realtà (da associazioni, a liberi cittadini, a mem-

67 "La partecipazione pubblica nella gestione dei corpi idrici" 9 aprile 2019, si veda <https://creiamopa.mite.gov.it/index.php/en/communication/events/78-l6-wp2-incontro-roma> - ultimo accesso maggio 2022.

bri dei comitati, alla comunità della scuola etc.) sono individuati gli enti verticali ed orizzontali parte del processo.

Le differenze sostanziali che caratterizzano i due approcci possono dunque esser sintetizzate nell'innescò al processo e nella natura del processo che ne consegue.

L'innescò di un percorso promosso dal basso si distingue dalla capacità di coinvolgere gli abitanti e dall'abilità di radicare sul territorio e all'interno del tessuto sociale l'idea, la narrazione.

Il processo si distingue invece dall'azione che conforma il percorso come un processo in azione con reali innesti trasformativi.

	REGIONE	STATO dell'ARTE	APPROCCIO	PROMOTORI/COORDINAMENTO
Contratto di Fiume dell'Alto Ofanto "Lamone bene comune" Verso un CdF	Campania	Programma d'azione	Top down	CILSI Agenzia di Sviluppo Locale
Contratto di Rio e Roiello di Pradamano	Emilia Romagna	Documento strategico	Top down	
	Friuli Venezia Giulia	Analisi conoscitiva	Bottom up	Comitato Amici del Roiello di Pradamano / Consorzio di Bonifica
Contratto di Fiume Cavata e linea Pio	Lazio	Atto di impegno formale	Bottom up	Associazioni Cavata Flumen, Amici della Macrostigma del Ninfa e Italia Nostra e Comune di Sermoneta
Contratto di Fiume Aniene	Lazio	Analisi conoscitiva	Top down	Comunità Montana Valle dell'Aniene Capofila
Contratto di Fiume Media Valle del Tevere	Lazio	Analisi conoscitiva	Top down	Comuni / Arch. Bastiani - Tavolo Contratti di Fiume
Contratto di Fiume Olona	Lombardia	Monitoraggio	Top down	Regione Lombardia con partenariato
Contratto di Fiume Lura	Lombardia	Monitoraggio	Top down	Regione Lombardia / ERSAF Ente regionale per i servizi all'agricoltura e alle foreste
Contratto di Fiume Dell'Esino	Marche	Documento strategico	Top down	Comune di Jesi / Ecoazioni Arch. Bastiani
Contratto di Fiume Media e bassa Valdaso	Marche	Documento d'intenti	Top down	Comuni / Ecomuseo
Contratto di Fiume Dora Baltea	Piemonte	Documento d'intenti	Top down	Regioni e Bacino Imbrifero montano
Contratto di Fiume Cornia	Toscana	Documento d'intenti	Top down	Consorzio di Bonifica 5
Contratto di Fiume Tevere da Castel Giubileo alla Foce	Lazio	Programma d'azione	Top down	Comuni / Città Metropolitana / Università
Contratto di Fiume Paglia	Toscana Lazio	Programma d'azione	Top down	Associazione Alta Scuola e Comuni
Contratto di Fiume Melo - Vallo - Musestre	Veneto	Programma d'azione	Top down	Comuni e Consorzio di Bonifica Piave
Contratto di Fiume Adige - Euganeo	Veneto	Documento strategico	Top down	Consorzio di Bonifica Adige Euganeo
Contratto di Fiume Valle dell'Ancinale	Calabria	Documento strategico	Top down	Arpa Associazione Rete Parchi ed Ambiente
Contratto di Fiume Crati	Calabria	Documento strategico	Top down	Provincia di Cosenza
Contratto di Fiume Savuto	Calabria	Documento strategico	Top down	Regione, Comuni e Consorzio di bonifica Tirreno Catanzarese
Contratto di Fiume Alto Calore	Campania	Documento strategico	Top down	Unione dei Comuni Alto Calore / UNIFI RedLab
Contratto di Fiume Ombrone	Toscana	Atto di impegno formale	Bottom up	Comitato locale / UNIFI RedLab

Figura 13 Elaborazione di sintesi dei Contratti di Fiume presentati all'incontro promosso dall'Osservatorio in aprile 2019

## 9. LA SCELTA DEI CASI STUDIO

---

Assunto che la tipologia di innesco è determinante per l'approccio al processo e questi sono elementi cardine per la definizione di Contratto di Fiume, la scelta dei casi studio riguarda percorsi di costruzione di CdF promossi dal basso, in particolare laddove sono innescati da gruppi di cittadinanza attiva che hanno l'obiettivo di (ri)costruire una comunità rivierasca capace di impattare sulle scelte decisionali del bacino del bacino fluviale.

Sono state individuate come casi studio due esperienze italiane di CdF, con caratteristiche analoghe utili all'argomentazione della tesi sostenuta. Dalla loro analisi comparativa sono stati individuati e sintetizzati alcuni caratteri peculiari: il processo di attivazione del percorso, l'approccio utilizzato e la capacità di creare reti e l'impatto che il processo ha avuto sulla comunità e sulle istituzioni.

Il primo CdF nasce da un piccolo comitato della provincia di Siena ed attiva un percorso di partecipazione per la costruzione del contratto con il finanziamento delle Regione Toscana con la *partnership* dell'Università.

Il secondo nasce da un piccolo gruppo di attivisti della provincia di Catania che in *partnership* con l'Università avvia un percorso ultradecennale. Si tratta della prima esperienza italiana che tenta di adottare il metodo del CO per costruire una comunità ed attuare uno strumento pattizio.

Si tratta di due esperienze nate dal basso ed innescate da situazioni conflittuali che si aggregano per ricostruire una comunità rivierasca. Sono entrambe generate da una partecipazione per conflitto e trovano la loro forza nel percorso di *empowerment* della comunità che riesce a trasformare le criticità in opportunità di crescita. La capacità di creare reti e la cornice di ricerca-azione in cui si sviluppano, raffigurano il punto di forza del percorso per la costruzione del CdF.

Si tratta di comunità che si re-identificano nel fiume e si costruiscono nel progetto pattizio, costituente, del futuro dei luoghi che organizza reti non gerarchiche.

La capacità di innescare sinergie con fasce di popolazione eterogenee, l'abilità di innestare le azioni del piano strategico e l'attitudine di promuovere le attività di animazione con le comunità rivierasche, determina l'efficacia nel medio-lungo periodo.

Filo conduttore tra le due esperienze è indubbiamente il ruolo dell'università ed il lavoro del ricercatore in azione che è parte integrante del processo.

Dalle esperienze dei due casi studio emergono considerazioni in merito all'efficacia di tali strumenti nel tempo, laddove l'approccio dal basso e le situazioni conflittuali vengano interpretate come momento generativo per la costruzione di comunità e di reti integrate.

Ai fini di una maggior comprensione del contesto di riferimento in cui si

trovano i due casi studio è opportuno precisare che l'inquadramento legislativo regionale inerente partecipazione e CdF è radicalmente differente. La Regione Toscana è dotata di leggi sulla promozione della partecipazione e finanziamenti specifici sui CdF, la Regione Sicilia, invece, non è dotata di simili strumenti.

## 9.1 IL CONTRATTO DI FIUME OMBRONE

Il primo caso studio riguarda il Contratto di Fiume Ombrone, promosso da un piccolo comitato locale nato nel 2012 in contrapposizione alla proposta di insediamento di un impianto di biogas nel Comune di Buonconvento (Lingua, 2014; Pignaris, 2014). L'Ombrone, secondo fiume più grande della Toscana dopo l'Arno, con il suo bacino idrografico di 3.494 chilometri quadrati, si snoda tra le Province di Siena e Grosseto.

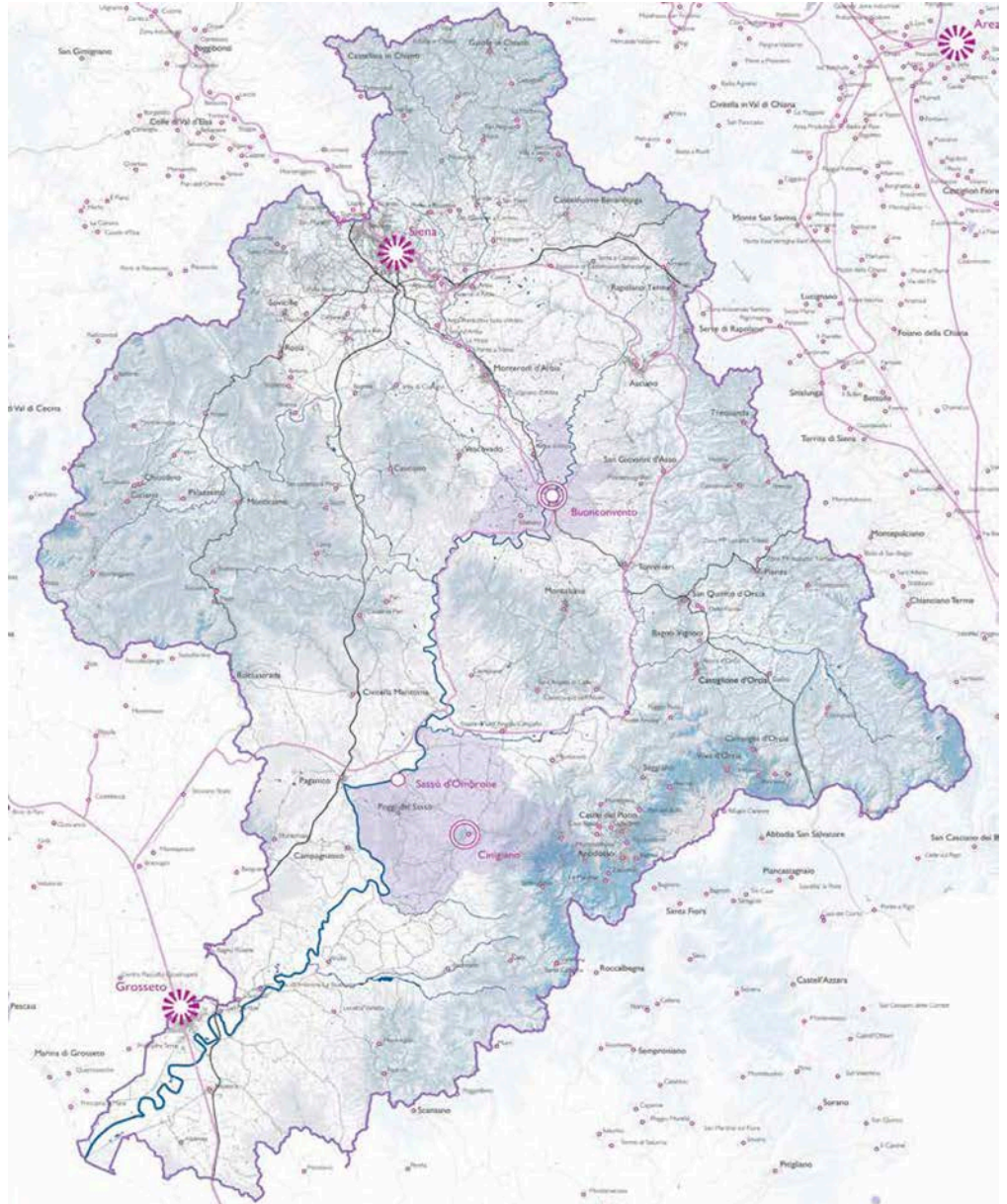


Figura 14 Fiume Ombrone  
- Fonte Atlante Contratto di  
Fiume Ombrone - a cura del  
ReD Lab - DIDA

**Il contesto legislativo regionale:** dagli anni 2000 sono attive in Toscana molteplici sperimentazioni di CdF a partire dal Manifesto per L'Arno (2009) oggetto di ricerche del Dipartimento di Architettura di Firenze. Dal 2014 si avvia una ulteriore fase di sperimentazione sotto il coordinamento di ANBI Toscana (Associazione Nazionale delle Bonifiche e delle Irrigazioni). La Regione Toscana

al 2018 ne registra 6 attivi<sup>68</sup>. Di questi, una parte sono attivati su proposta di enti istituzionali territoriali (Regioni, Province, Comuni) o pubblico-istituzionale (Enti parco, Consorzi di Bonifica, unioni di Comuni); un'altra parte sono promossi dal basso e quindi direttamente dai portatori di interesse, come ad esempio: associazioni, gruppi di cittadini, imprese.

La Regione Toscana ha approvato inoltre due provvedimenti destinati ai Comuni e finalizzati alla promozione e alla divulgazione dei Contratti di fiume in Toscana: l'ultimo bando per la promozione dei Contratti di Fiume è inerente al triennio 2019 -2021<sup>69</sup> ed eroga un contributo pari a 275.000,00 €.

Quadro normativo regionale sulla partecipazione: la Regione Toscana è la prima in Italia ad approvare una Legge Regionale per la promozione della partecipazione - la L.R. 69/2007 "Norme sulla promozione della partecipazione alla elaborazione delle politiche regionali e locali". La legge stessa è stata formulata attraverso un iter partecipativo guidato da un tavolo tecnico-politico composto dalla Regione, da alcuni componenti della Rete Nuovo Municipio e da esperti ed articolato con consultazioni, eventi partecipativi "Le vie della partecipazione" come i *town meeting* ed eventi specifici di animazione territoriale al fine di favorire il dibattito sui temi della partecipazione in tutta la Toscana.

La Regione Toscana detiene un ulteriore primato: è stata infatti la prima regione ad emanare due leggi specifiche sulla partecipazione con durata quinquennale e ad aver inserito nella LR 65/2014 "Norme per il governo del territorio" l'obbligo di svolgere processi partecipativi durante la definizione degli strumenti di pianificazione territoriale, nell'art. 36 "L'informazione e la partecipazione dei cittadini alla formazione degli atti di governo del territorio"<sup>70</sup>.

Dal 2007 la Toscana ha dunque avviato un progetto politico-legislativo di sperimentazione, tentando di dare forma istituzionale e procedurale ai principi normativi elaborati a partire dal concetto di "democrazia deliberativa" (Florida, 2007), passando per la sperimentazione e il finanziamento di varie esperienze di "democrazia partecipativa".

La L.R. 69/07, una tra i pochi esempi italiani di *sunset law*, ovvero una legge con vigenza limitata, è articolata in tre assi principali (Florida, 2012): 1) il sostegno ai processi partecipativi locali, 2) il dibattito pubblico sui grandi interventi – in cui viene ripreso il modello francese *Débat Public* – 3) il raccordo con la legislazione regionale e la previsione di processi partecipativi nell'elaborazione di piani e programmi regionali. Si tratta quindi di una «legge innovativa perché, da una parte, rifiuta ogni logica genericamente "partecipazionista": non si può pensare che vi sia una "cessione di sovranità", da parte delle istituzioni a favore di gruppi più o meno numerosi di cittadini. Dall'altra parte, però, suggerisce un metodo alle istituzioni per migliorare la qualità delle proprie decisioni e il grado di consenso e condivisione che le circonda» (Florida, 2012:7).

Il tentativo di questa Legge era di concepire la partecipazione come una fase del processo decisionale, avviando così un rapporto tra democrazia rappresentativa e cittadinanza attiva; le istituzioni cedono, parzialmente e temporaneamente

68 Alcuni di questi, 33 per l'esattezza, sono stati presentati come buone pratiche durante l'incontro dell'Osservatorio Nazionale dei CdF "La partecipazione pubblica nella gestione dei corpi idrici" del 9 aprile 2019 a Roma. È possibile scaricare la documentazione e le schede dei CdF presentati su <https://www.minambiente.it/pagina/prodotti-l6-wp2> ultimo accesso 6 ottobre 2020.

69 Sono state presentati 24 progetti di CdF, si sono aggiudicati il finanziamento 8 Comuni.

70 Nel preambolo della legge 65 si legge: «[...] la necessità di considerare la partecipazione come componente ordinaria delle procedure di formazione dei piani affinché sia resa più trasparente e coerente, ed i soggetti istituzionali, i cittadini e gli attori economici possano partecipare, ognuno per le proprie funzioni alla costruzione e gestione delle decisioni». Gli istituti della partecipazione sono estesi a tutti gli atti di governo del territorio: strumenti della pianificazione territoriale, urbanistica (Piano Operativo Comunale e Piano Attuativi) ed accordi di pianificazione.



amente, una parte del loro potere, accettando di svolgere il ruolo di promotori anziché quello di decisori (Bobbio, 2005).

Nei primi cinque anni di lavoro della L.R. n. 69/2007 è stato costruito un patrimonio significativo di esperienze che possono essere distinte in tre grandi gruppi di processi: progetti *top down* e *bottom up*; processi che hanno per oggetto una decisione specifica; processi con scopi educativi/formativi (Florida, 2012).

Inizialmente nell'applicazione della Legge non sono mancati esempi positivi, in cui la realizzazione di un processo partecipativo ha favorito lo sviluppo di processi virtuosi tra i cittadini e ha contribuito a promuovere una cultura partecipativa nella pubblica amministrazione e garantendo continuità dei risultati contribuendo ad effetti che vanno oltre il singolo evento.

A seguito di un'indagine conoscitiva svolta dalla prima commissione consiliare viene deliberata la seconda legge regionale sulla partecipazione: la LR 46/2013 "Dibattito pubblico regionale e promozione della partecipazione alla elaborazione delle politiche regionali e locali. La legge conferma il medesimo impianto ma con due importanti modifiche: l'Autorità per la Partecipazione diventa un organo collegiale (composto da tre esperti esterni); viene eliminato l'obbligo della revisione quinquennale della legge.

Con la revisione della prima legge si ha uno slittamento da quella che Francesca Gelli definisce «la "partecipazione per decidere" alla "partecipazione per fare", secondo un approccio più pragmatico, orientato al trattamento dei bisogni della comunità e dettato dalla condivisione delle risorse, attento anche ad innescare la produzione di valore economico attraverso processi di innovazione sociale, pratiche collaborative» (Gelli, 2018:286).

Nel 2017 la Regione Toscana, per iniziativa dell'autorità della partecipazione, avvia un percorso di valutazione dell'impatto delle due leggi prendendo come riferimento di indagine i dieci anni di attuazione<sup>71</sup>.

Dallo stesso anno la Regione Toscana limita il sostegno alle spese di facilitazione in affidamento esterno, tentando di incoraggiare l'assorbimento di quei costi nelle voci di co-finanziamento da parte degli enti proponenti.

Dal Report<sup>72</sup> dell'Autorità regionale per la garanzia e la Promozione della Partecipazione (APP) della Regione Toscana, riferito al periodo di gestione gennaio 2017- marzo 2019, le richieste totali di finanziamento presentate risultano 103 e solo 54 di queste hanno ricevuto un sostegno finanziario. È importante precisare che le richieste di finanziamento rispetto all'anno 2016 sono aumentate, mentre è diminuita la percentuale di progetti sostenuti.

Dalle indagini regionali emerge che con la L.R. 46/2013 vengono meno le sperimentazioni dei bilanci partecipativi, che avevano avuto invece un ruolo centrale nella prima legge, un numero ridotto di processi che riguardano tematiche urbanistiche e le tematiche sull'immigrazione.

Indubbiamente la L.R. sulla partecipazione è una conquista, ha mutato l'approccio culturale e politico-amministrativo ed ha innalzato di politica e demo-

71 Avviano un percorso valutativo la Regione Toscana e la Regione Emilia-Romagna.

72 Report dell'APP della Regione Toscana: Relazione sull'attività 2017-2018 e 2019. Pubblicato on line su [http://www.consiglio.regione.toscana.it/oi/default?idc=47&nome=aut\\_rapporti](http://www.consiglio.regione.toscana.it/oi/default?idc=47&nome=aut_rapporti) - ultimo accesso giugno 2021.

crazia la politica. Tuttavia, dal quadro di analisi delle pratiche, emergono evidenti limiti e criticità di gestione ed innovazione.

Tali limiti e criticità sono emersi con forza durante il dibattito, articolato in 9 incontri (ad invito) a cui hanno partecipato circa 150 addetti ai lavori, organizzati nelle città di Arezzo, Firenze, Livorno, Pisa e Siena, concluso il 18 marzo 2019 con la giornata di confronto con gli attori della partecipazione "Partecipazione e collaborazione in Toscana. Un bilancio dei cinque anni di attuazione della LR 46/2013. Le criticità riguardano la mancanza di un supporto tecnico e amministrativo-politico, dovuto in larga parte alle scarse competenze e risorse umane dedicate a livello regionale alla partecipazione, la carenza di un monitoraggio e di una valutazione dei processi, al fine di conoscere le ricadute e l'efficacia dei processi di partecipazione, l'assenza di un database dei percorsi e quindi la conseguente conoscenza e sedimentazione delle attività svolte fino ad oggi, ed infine, limite più rilevante, la necessità di un cambiamento delle tematiche verso l'inclusione del tema dei conflitti. La Legge Regionale non tratta, infatti, i progetti conflittuali escludendo di fatto una grande spinta democratica.

A cinque anni dall'apertura del percorso di revisione la Legge non è ancora stata revisionata ma alcuni progetti trovano finanziamenti su fondi derivati da altri assessorati regionali.

I Contratti di Fiume ne sono l'esempio: la Giunta Regionale approva provvedimenti finalizzati alla promozione e divulgazione dei Contratti di fiume in Toscana ai fini dell'attuazione delle iniziative previste attraverso bando pubblico per promozione e diffusione dei CdF. L'ammontare delle risorse regionali destinate al bando è pari 275.000,00 euro nel triennio 2019-2021 del Documento Operativo per la Difesa del Suolo previsto dalla LR 80/2015. Questa è la base normativa da cui prende forma il CdF Ombrone, il cui percorso partecipativo "OSIAMO Verso il Contratto di Fiume Ombrone" è stato finanziato dall'APP su LR 46/2013.

**Gli attori:** il percorso è promosso dal "Comitato per la valorizzazione del paesaggio e dell'ambiente di Buonconvento" in *partnership* con il Laboratorio di Regional Design del Dipartimento di Architettura dell'Università di Firenze. Tra gli attori non istituzionali partecipano attivamente le associazioni presenti sul territorio<sup>73</sup>, le scuole dei due Comuni pilota ed alcuni abitanti. I principali attori istituzionali coinvolti sono: i Comuni di Buonconvento e Cinigiano, il Genio Civile (Regione Toscana), l'Autorità Distrettuale di Bacino dell'Appennino Settentrionale, il Consorzio di Bonifica 6 Toscana sud. Quest'ultimo partecipa attivamente al percorso.

**Il processo:** I membri del Comitato, che aveva già una precedente esperienza partecipativa alle spalle promossa dal Comune<sup>74</sup>, si fanno promotori del processo partecipativo "Biogas a Buonconvento: parliamone!"<sup>75</sup>. L'esperienza, che si conclude con delle raccomandazioni per la collocazione di impianti a biogas recepite nel Piano Strutturale Comunale, viene presentata come buona pratica di dialogo in situazioni conflittuali (Lingua, 2014; Pignaris 2014). I cittadini

73 Associazioni sportive UISP e guide escursionistiche "Ass. Terramare", associazioni di tutela dell'ambiente "Ass. Amici di Murlo", "Ass. Legambiente di Siena"; associazioni storiche e culturali "Ass. Poggi del Sasso", l'associazione della sagra del Capitone di Sasso d'Ombrone, i bambini del nido e delle scuole a Buonconvento.

74 Gli abitanti di Buonconvento hanno preso parte al processo partecipativo per la definizione del Piano Strutturale che li ha portati a conoscere più a fondo la L.R. 69/2007 questa opportunità, una volta organizzati in comitato, è andata a loro vantaggio in quanto sono riusciti ad affrontare il percorso di partecipazione del biogas in modo autonomo.

75 Il neonato Comitato si fa promotore del processo partecipativo "Biogas a Buonconvento: parliamone!" finanziato dalla Regione Toscana ai sensi della L.R. 69/2007. L'esperienza viene presentata come buona pratica di dialogo in situazioni conflittuali, in quanto si conclude con delle raccomandazioni che non pongono una limitazione assoluta al biogas, ma individuano quattro macro-aree di attenzione, con particolare riguardo alla tutela dell'ambiente, alla qualità di vita e all'inserimento paesaggistico (Lingua, 2014).

individuano quattro macro-aree, con particolare attenzione riguardo alla qualità di vita dell'ambiente e all'inserimento paesaggistico (Lingua, 2014; Caruso & Lingua & Pisano, 2020) senza porre una condizione assoluta al biogas.

Il comitato, per natura individuato come soggetto della 'partecipazione contro' (Gelli, 2014), supera quindi la logica *nimby* e si trasforma in soggetto di partecipazione pro-attiva diventando lo strumento attraverso il quale esser parte del dibattito e del processo decisionale (Fregolent, 2014).

A seguito di due eventi alluvionali, nell'ottobre 2013 e nell'agosto 2015, il piccolo gruppo di abitanti inizia ad 'inter-agire' (Saija, 2016) verso il comune obiettivo di messa in sicurezza idraulica e di valorizzazione del fiume. L'operato del Comitato diventa così continuativo e concentra le sue attività sul tema fluviale.

La piccola comunità buonconventina inizia ad organizzare convegni ed eventi di animazione territoriale, coinvolge l'Università ed esperti, ed inizia così a consolidare la conoscenza sul sistema fluviale e sulla percezione del rischio idraulico (Beck, 2000). Si avvia un'esperienza sociale complessa, in cui ogni abitante si arricchisce reciprocamente secondo un libero scambio, generando sapere collettivo ed alimentando il processo di apprendimento collettivo in azione.

A seguito dell'elezione del nuovo presidente del comitato il processo di 'consapevolezza' della comunità ha un'ulteriore spinta grazie alla nuova *leadership* che diventa più forte e caratterizzata da un'energica caparbia nell'alimentare il processo.

Matura così l'idea di costruire un percorso proattivo verso l'elaborazione di un CdF, inteso come nuovo istituto di collaborazione (Pisano & Lingua, 2019) allo scopo di ritrovare una visione condivisa di *commoning* del sistema fluviale.

L'impegno del comitato si focalizza principalmente su due livelli: da un lato, si occupa della sensibilizzazione alla tematica a grande scala coinvolgendo istituzioni, studiosi e associazioni, dall'altro promuove attività di animazione locale con adulti e bambini in età scolare, al fine di creare aggregazione e riscoprire un senso di appartenenza alla comunità rivierasca trasformando le criticità in una opportunità di crescita della comunità.

Si creano pertanto sinergie tra associazioni ed enti che mettono in relazione competenze professionali e politico-istituzionali, spostando il raggio d'azione dalla scala locale a quella di area vasta di bacino. Nel tentativo di costruire una comunità rivierasca, connessa con le associazioni già presenti sul territorio (Gilothe, 2007), si forma una rete di associazioni in cui ogni membro coinvolto è portatore di interessi diversi e propone punti di vista differenti, non solo al rischio idraulico, ma anche alla valorizzazione ambientale degli argini, alla fruizione del fiume e del territorio alla scala locale e territoriale.

Il percorso verso il contratto di fiume prende avvio nel 2018 con il processo partecipativo "OSIAMO! Verso il Contratto di Fiume Ombrone" cofinanziato dall'Autorità per la partecipazione della Regione Toscana, ai sensi della L.R. 46/2013, e dal Laboratorio Regional Design dell'Università di Firenze (Caruso,

Lingua & Pisano, 2020).



Figura 15 Schema dimensione ed influenza delle reti con le associazioni  
Fonte: elaborazione dell'autore

L'applicazione della metodologia del progetto transcalare integrato (Ingaramo & Voghera, 2016), insieme ad un approccio del Comitato improntato al dialogo, al confronto e alla mediazione istituzionale, portano alla firma del protocollo d'intesa per il Contratto di Fiume Ombrone.

I risultati osservati nel breve periodo attestano la continuità e la permanenza delle attività di ricerca e di animazione con gli abitanti che hanno prodotto effetti generativi e prospettive di area vasta da sviluppare, estendendo il lavoro svolto nei casi pilota all'intero bacino del fiume Ombrone.

Il comitato tenta di instaurare rapporti collaborativi con gli enti competenti e le istituzioni a tutti i livelli, ma si scontra con la mancanza di dialogo inter- e intra-istituzionale che aprono al bisogno di portare le proprie proposte negli organismi decisionali.

Le amministrative di maggio 2019, infatti, vedono partecipare alla corsa del Comune il presidente del comitato, come candidato Sindaco con la lista civica "Uniti per Buonconvento". Intenzionato a portare avanti gli interessi promossi dal comitato, tra cui i valori identitari, la tutela del fiume, la collaborazione tra enti e, nel caso specifico, il "no" al progetto di un nuovo ponte sull'Ombrone in sostituzione di quello esistente<sup>76</sup>, l'ex presidente del comitato vince le elezioni con il 45,82% dei voti.

Il presidente del comitato, una volta eletto Sindaco, lascia la carica e inserisce nella sua Giunta uno dei membri attivi del Comitato. La *leadership*, che fino a quel momento aveva animato il gruppo, viene meno e la forza del Comitato si esaurisce. Nel momento in cui il presidente del comitato diviene Sindaco, la capacità generativa del processo subisce un brusco arresto ed il processo di costruzione di una comunità consapevole ed organizzata, intrapreso dal comitato nel 2012, si ferma. Come scrive Rathke: «la storia delle organizzazioni di comunità nel mondo è fatta di nascite e cadute [...]. Una organizzazione di

76 Tra i punti in programma si legge "La Lista Uniti per Buonconvento promuoverà una politica di progettazione ecosostenibile e compatibile anche dal punto di vista paesaggistico per il nuovo progetto del Ponte sulla Cassia, che non escluda a priori il recupero dell'attuale, attraverso l'apertura di un dialogo con il gestore ANAS".

successo richiede un impegno sul lungo periodo, “organizzatori” dedicati e leader che provengono dalla stessa comunità, risorse reali che permettano la piena partecipazione e l’*empowerment*, nonché la pazienza e la persistenza di alimentare il processo finché non si sia raggiunto il successo e si sia costruito un reale potere» (Rathke, 2011:18).

Dal 2020 il comitato ha un nuovo presidente e vicepresidente, le attività sul territorio, anche a causa dell’emergenza sanitaria sono ridotte quasi a zero.

**Le attività partecipative:** il Comitato fin dalla sua istituzione, promuove ogni anno in occasione della sagra un convegno sulle tematiche legate al Fiume ed organizza attività di animazione, il percorso prende forma con il Processo Partecipativo “OSIAMO! Verso il Contratto di Fiume Ombrone”.

Il percorso partecipativo, avviato con interviste semi-strutturate e passeggiate progettuali, è articolato in due percorsi paralleli con gli adulti e con i bambini. I laboratori con i cittadini sono suddivisi in una prima fase, strutturata con tavoli tematici<sup>77</sup>, ed una seconda fase, articolata con *workshop* di progettazione partecipata per i due Comuni dei progetti pilota; in aggiunta è organizzato, a cura dell’università, il laboratorio per la mappa di comunità di Poggi del Sasso, frazione del Comune di Cinigiano.

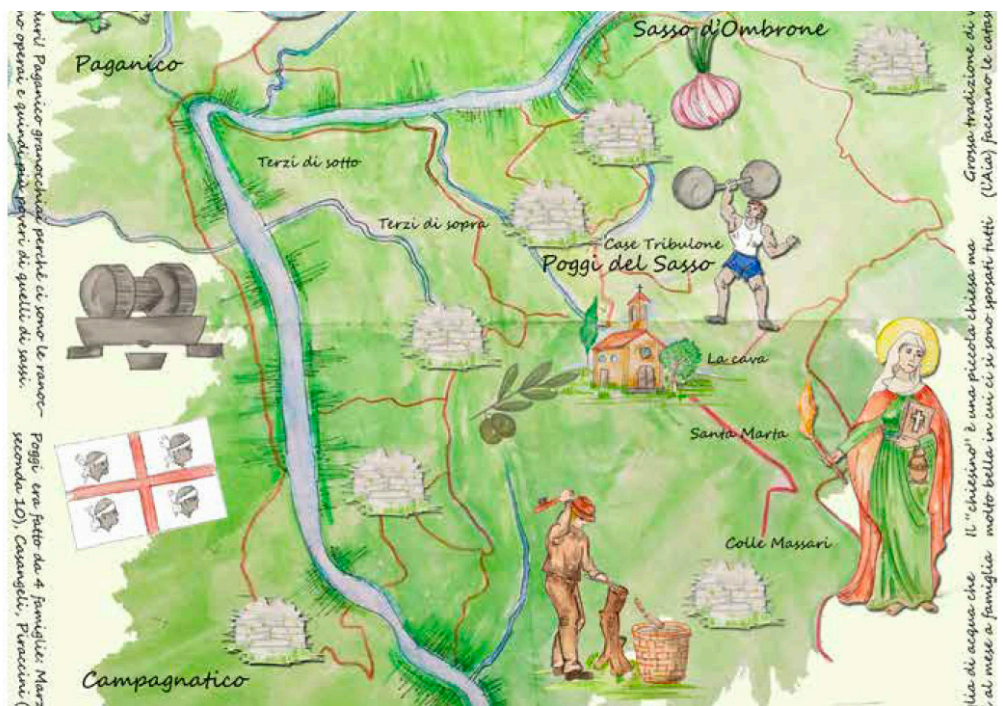


Figura 16 Estratto mappa di Comunità Sasso d'Ombrone - Fonte Atlante Contratto di Fiume Ombrone a cura del ReD Lab -DIDA

Il percorso con le scuole coinvolge circa 250 bambini e bambine, dal nido alla scuola primaria di secondo grado, dei Comuni di Buonconvento e di Cinigiano.

Ogni classe prende parte a tre laboratori: il primo a carattere conoscitivo e analitico, il secondo finalizzato ad effettuare un sopralluogo sul fiume e l’ultimo a carattere progettuale.

Dai laboratori di progettazione partecipata con gli adulti e i bambini, i

<sup>77</sup> Tavolo 1: biodiversità, vegetazione fluviale ed acqua bene comune; Tavolo 2: nuove economie e comunità fluviale; Tavolo 3: il rischio e nodi reti.

ricercatori elaborano una visione al futuro, declinata in tre scenari (rischio ed Infrastrutture; qualità ambientale ed ecosistemica; fruibilità e sviluppo locale), attuabile attraverso progetti pilota locali.

In campo accademico le attività di ricerca e di studio sono estese anche agli studenti del Dipartimento di Architettura, con un seminario tematico durante l'anno accademico e con un seminario estivo, per la progettazione della porta del parco fluviale a chiusura del percorso. Le attività di animazione proseguono attraverso un progetto nelle scuole del bacino fluviale finanziato dalla Fondazione Monte dei Paschi di Siena<sup>78</sup>: "OSIAMO! Le giovani generazioni verso il CdF Ombrone. Conoscenza e valorizzazione del patrimonio fluviale dell'Ombrone e dell'Arbia", finalizzato a perseguire attività di conoscenza e valorizzazione dei paesaggi fluviali per le giovani generazioni.



Figura 17 Mappa di Gulliver - Laboratorio Scuola Infanzia di Sasso d'Ombrone

**Riflessioni aperte:** alla luce dei fatti buonconventini è interessante capire quale sia il punto di equilibrio tra l'azione amministrativa istituzionale e quella dell'organizzazione di comunità, ovvero, qual è il limite oltre il quale una comunità non può spingersi nel tentativo di incidere sui processi decisionali istituzionali.

Nel periodo di assenza del *leader* di comunità, tra l'elezione del Sindaco e di un nuovo presidente, l'università ha aiutato con fatica il comitato a portare avanti le tematiche tese all'educazione ambientale e fluviale e le azioni previste nel Piano di Azione del CdF, cercando di non esaurire tutto il lavoro ed il capitale sociale concretizzato.

Questo caso dimostra che la percezione che il comitato ha del suo reale potere è poco influente, tanto che il presidente decide di candidarsi per incidere

<sup>78</sup> Progetto finanziato nell'ambito del bando "SIE-NAindivenire. La bellezza dei luoghi identitari 2018".

realmente sulle politiche pubbliche del Comune; tuttavia, nel momento in cui due membri della comunità varcano la soglia dalla democrazia partecipativa a quella rappresentativa, la seconda indebolisce la prima e si registra un indebolimento del comitato.

La *leadership* della comunità rivierasca è rappresentata dal presidente del comitato che delinea la figura del *leader* conosciuta come colui che ne guida altre, ciò implica l'esistenza di seguaci che si muovono nella stessa direzione. È in questi termini di rappresentanza formale che la *leadership* dei piccoli gruppi non riesce ad ampliare la sfera di influenza, ad organizzare la sua comunità e a sviluppare le persone attorno a loro.

Se istituzionalizzarsi per sviluppare potere ed influenza significa indebolire il gruppo, è possibile dunque incidere concretamente nelle politiche pubbliche mantenendo i propri ruoli nella comunità?

## 9.2 IL PATTO DI FIUME SIMETO

Il secondo caso studio riguarda il Patto di Fiume del Simeto, nato da una protesta contro il Piano Rifiuti della Regione Siciliana del 2002 e frutto di un percorso di animazione territoriale di durata pluridecennale.

Il bacino idrografico del fiume Simeto, il più ampio tra i bacini idrografici della Sicilia, si estende per 4186 km<sup>2</sup> e comprende 63 Comuni che si snodano tra la Città Metropolitana di Catania e le Province di Enna e Messina.

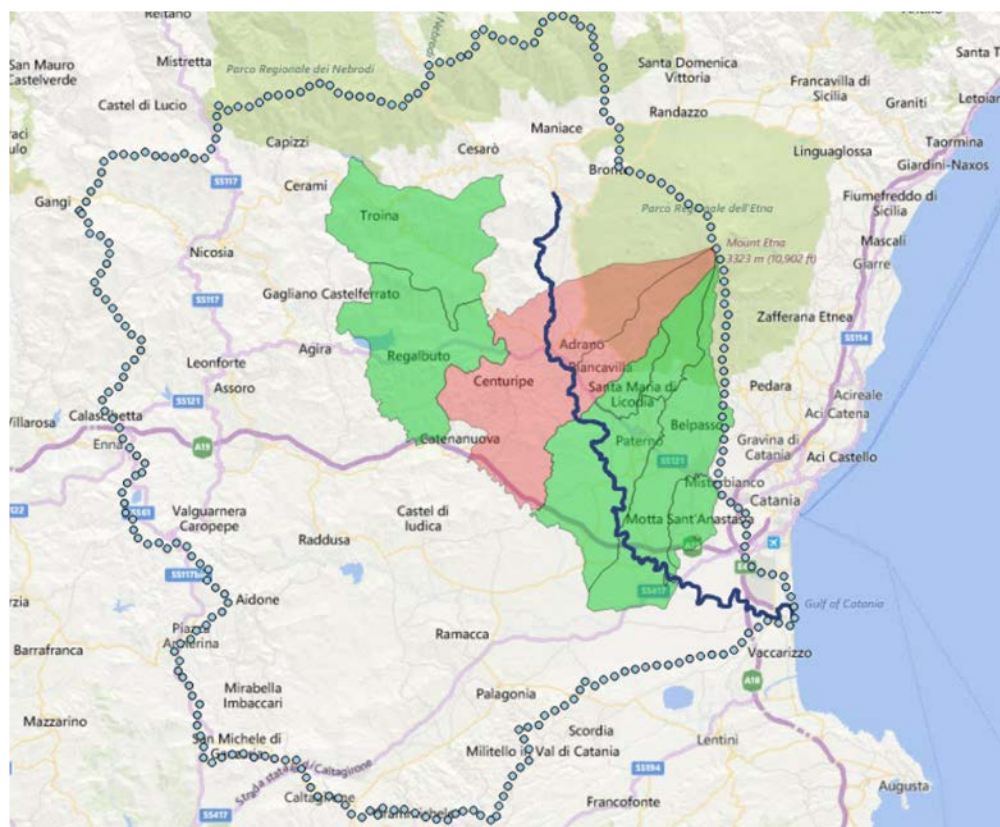


Figura 18 Fiume Simeto -  
Fonte Report candidatura  
SNAI Valle del Simeto

**Il contesto legislativo regionale:** la Regione Sicilia non ha una legge sulla partecipazione ma è dotata, della L.R. 5/2014 “Disposizioni programmatiche e correttive per l’anno 2014. Legge di stabilità regionale” - che traferisce 340.000 euro annui ai Comuni, che sono obbligati a spendere almeno il 2 per cento delle somme trasferite per l’attivazione di forme di democrazia partecipata utilizzando strumenti di coinvolgimento dei cittadini per scegliere su quali progetti di interesse pubblico destinare i fondi.

Nel caso in cui il Comune risulti inadempiente, lo stesso è tenuto a restituire la somma non utilizzata ai sensi della LR 5/2014 (Circolare 5/2017). In questo contesto si muove il progetto di monitoraggio civico “laboratorio Libellula” “Spendiamoli insieme”, del che propone un’azione di monitoraggio in tutta la Regione Sicilia per verificare l’utilizzo delle risorse per la democrazia partecipata condividendolo con i cittadini. Dalle indagini emerge che circa la metà dei Comuni siciliani non utilizza i fondi ricevuti<sup>79</sup>.

Per quanto riguarda i CdF la Regione Sicilia aderisce alla Carta Nazio-

79 Per ulteriori approfondimenti si veda il sito internet: <https://www.spendiamolinsieme.it/> - ultimo accesso 30 novembre 2021.



nale dei Contratti di Fiume del 2012 con la Deliberazione di Giunta Regionale 242/2015, ma non prevede nessun bando di finanziamento per la promozione dello strumento.

**Gli attori:** l'Associazione Vivisimeto e il Comitato Civico Salute e Ambiente di Adrano, in *partnership* volontaria con il Laboratorio per la Progettazione Ecologica e Ambientale del Territorio (LabPEAT) del Dipartimento di Architettura ed Ingegneria DICAR dell'Università di Catania sono i promotori del Patto. Dal 2008 ad oggi partecipano attivamente numerose associazioni e molte di queste sono nate dalle attività inerenti al Patto. Le associazioni attive si strutturano negli anni nel "Presidio Partecipativo del Patto di Fiume Simeto", che oggi rappresenta il motore del processo di costruzione della comunità simetina.

I principali attori istituzionali coinvolti sono: i 10 Comuni della Val Simeto (Adrano, Belpasso, Biancavilla, Centuripe, Motta Sant'Anastasia, Paternò, Ragalna, Regalbuto, Santa Maria di Licodia e Troina) che hanno lavorato all'istituzione del Patto di Fiume Simeto a partire dal 2010. Il Patto è formalmente firmato anche dal Consorzio di Bonifica.

**Il processo:** nel 2002 la Regione Sicilia approva un Piano per la Gestione dei Rifiuti che determina l'affidamento a privati di un contratto per la costruzione e gestione di 5 termovalorizzatori, sollevando forti mobilitazioni tra le associazioni ambientaliste.

Tra questi, il progetto prevede la localizzazione di uno di questi impianti in prossimità della sponda del fiume Simeto nel Comune di Paternò. Alla tematica ambientale si aggiunge inoltre quella legata alle ecomafie: l'appalto è aggiudicato ad un raggruppamento temporaneo di impresa coinvolto in un'inchiesta della commissione parlamentare sugli illeciti nel ciclo dei rifiuti (Saija, 2016). La protesta è innescata da alcuni leader locali, tra cui agricoltori, ambientalisti, attivisti politici, ed in breve tempo ottiene consensi a gran parte degli abitanti della zona diventando una vera e propria campagna anti-inceneritore. Queste proteste portano alla nascita di due associazioni: Vivi Simeto e il Comitato Civico Salute e Ambiente di Adrano<sup>80</sup>. La campagna si estende e coinvolge anche altri Comuni e parti di Comunità. Nel 2007, all'interno del "Festival Vivi Simeto", nato nel 2004, il Comitato organizza un incontro tra alcuni rappresentanti delle istituzioni per firmare un protocollo d'intesa per l'istituzione del Parco Fluviale del Simeto.

Nel 2008 il gruppo di attivisti si rivolge dell'Università di Catania per affidare loro la consulenza tecnica per un'azione legale contro il termovalorizzatore.

Dopo sette anni dalla campagna prende così avvio, in una cornice di ricerca-azione, il processo di mutuo apprendimento tra ricercatori e comunità che si basa sulla condivisione di pratiche connessa ad un'identità collettiva (Saija, 2016; Pappalardo & Gravagno, 2018). Dal 2009 al 2010 il percorso passa dalla protesta alla proposta: l'università intraprende una mappatura di comunità che porta nel 2012 alla firma del protocollo d'intesa verso il Patto di Fiume del Simeto tra le varie associazioni e istituzioni locali.

80 Per l'esattezza il Comitato nasce nel 2005 in contemporanea alle proteste sull'inceneritore di Paternò. La protesta riguarda una grande fabbrica di laterizi che chiede l'autorizzazione per immettere nel loro ciclo produttivo inerti e rifiuti pericolosi. L'allerta arriva dai produttori locali per orticoltura a foglia larga. Come emerge dalla testimonianza di una delle attiviste del Comitato «iniziarono a depositarsi polverine su produzioni come la lattuga. Dopo un'indagine si scopre che l'impresa aveva ottenuto dal Comune l'autorizzazione a trattare materiali come reflui, scarti ospedalieri...si scopre così la "fabbrica dei Veleni" che su Adrano era interessata all'inceneritore di un altro paese. Si attiva un processo a catena [...]» Tratto dall'intervista a Chiara Longo di Adrano (membro del Presidio) del 24 gennaio 2020.

Nell'ambito di Vivi Simeto 2009 viene organizzato un *workshop* formativo di tre giorni "Organizzare la Comunità" sui principi del CO e sulle tecniche per organizzare le comunità ed incidere sui processi decisionali. Gli ospiti dell'incontro sono i docenti americani Wade Rathke, *chief organizer* ACORN International, e il Prof. Kenneth Reardon direttore del Graduate Program in the City and Regional Planning University of Memphis, esperto di pianificazione di comunità.

A seguito della formazione sul CO nasce l'idea della "mappatura di comunità" (Saija & Pappalardo, 2018) concepita come un insieme di attività articolate nel tempo: la mappa dei mappanti, in cui i partecipanti si registrano attraverso l'individuazione in una cartografia; la mappa mentale (Lynch, 1964); e la grande mappa collettiva.

Per quest'ultima, grazie anche all'adesione delle associazioni presenti sul territorio, sono stati organizzati eventi pubblici di mappatura per oltre sei mesi dopo il primo evento del 2009 definito 'esperienza zero' (Saija, 2016).

Nel 2012 viene firmato il protocollo d'intesa verso il Patto di Fiume del Simeto. L'anno successivo, grazie anche supporto tecnico-scientifico per l'elaborazione dell'auto-candidatura nell'ambito della Strategia Nazionale Aree Interne (SNAI), la Valle del Simeto è selezionata come area sperimentale di rilevanza nazionale.

Nel 2015 nasce l'associazione "Presidio Partecipativo del Patto di Fiume Simeto" (da ora in poi Presidio) che federa oltre 60 associazioni dei Comuni aderenti e oltre 120 cittadini allo scopo di dare attuazione al Patto di Fiume e promuovere la partecipazione dei cittadini, coordinando e monitorando le attività di tutela e valorizzazione della Valle.



Figura 19 Prima mappatura di comunità nella valle del Simeto  
Fonte: Saija & Pappalardo (2018)

81 Fanno parte dell'Assemblea del Patto di Fiume Simeto: i sindaci dei dieci Comuni, due membri del presidio partecipativo ed un rappresentante dell'Università di Catania. Essa ha la funzione di individuare le politiche e le attività da attivare. Il Presidio ha una funzione consultiva per l'Assemblea. Si avvale del supporto tecnico-organizzativo del Laboratorio del Patto di Fiume Simeto per le attività partecipative. Tale Laboratorio sperimentale integra al suo interno le funzioni di: generazione partecipata, in coordinamento con il presidio, di progetti integrati di sviluppo locale; gestione tecnica delle attività informative, di diffusione, di coinvolgimento e partecipative per l'aggiornamento e l'attuazione del Patto; individuazione, valutazione e scelta strategica di varie opportunità di finanziamento. La Commissione del Patto di Fiume Simeto, organo formato da un numero ristretto di membri dell'Assemblea con funzioni esecutive e di raccordo funzionale tra i vari soggetti del Patto.

82 Il progetto interessa i comuni di Paternò, Santa Maria di Licodia, Adrano, Regalbuto, Ragalna, Belpasso, Centuripe, Troina, Motta Sant'Anastasia, Biancavilla. Per ulteriori approfondimenti si veda: <https://www.fondazioneconilsud.it/progetto-sostenuto/recap-simeto-reti-capacitanti-nella-valle-del-fiume-simeto/> - ultimo accesso 30 novembre 2021.

83 Approccio didattico diffuso negli Stati Uniti (Roards e Howard, 1998) sperimentato nel contesto del Patto coinvolgendo attivamente gli studenti del corso di Pianificazione Territoriale del Corso di Laurea di Ingegneria Civile, delle Acque e dei Trasporti del DICAR dell'Università di Catania nel processo partecipativo per la redazione del Patto al fine di apprendere nuovi contenuti e capacità nell'organizzazione e gestione di un percorso di partecipazione.

Nel 2018 il Presidio registra un calo fisiologico di attività, riscontrando un forte sentimento di sfiducia da parte della comunità verso l'efficacia del Patto. La causa si può rintracciare in due principali elementi: le grandi aspettative poi disattese dopo la firma del Patto; l'individuazione di una *leadership* poco riuscita: il presidente risulta poco coinvolgente con la comunità ed altrettanto poco collaborativo con le istituzioni.

Con il rinnovo del direttivo nel 2018, e con nuovo presidente e vice-presidente, attraverso un ingente lavoro di ricostruzione delle reti si rinnova la fiducia e si rinsaldano i legami dei soci del Presidio strutturando un'articolata *governance* partecipata composta dall'assemblea del Patto, dal Presidio Partecipativo del Simeto, dal Laboratorio del Patto di Fiume Simeto e dalla commissione del Patto di Fiume Simeto<sup>81</sup>. Dai lavori di alcuni tavoli tematici nasce inoltre il biodistretto "Valle del Simeto".

Il percorso ha perciò promosso una pluralità di pratiche che hanno prodotto molteplici impatti sociali ed istituzionali, modificando il modello di *governance* dell'intera valle. Da un lato ha costruito un senso di appartenenza ai luoghi e alla valle: fino alla costituzione del Patto la Valle del Simeto non era percepita dagli abitanti e nessuno si era mai auto-definito "simetino". Dall'altro ha strutturato una *governance* partecipativa e generato una serie di progettualità ed azioni avviate anche grazie ai finanziamenti nazionali ed europei (come il progetto di adattamento ai cambiamenti climatici e apprendimento di comunità finanziato da fondi EU Life (Saija, 2014), la selezione come area sperimentale per la SNAI nel 2013, la realizzazione dell'Ecomuseo del Simeto sostenuto da un progetto finanziato a valere sul Fondo Sociale Europeo (Pappalardo, 2019), il progetto "Recap Simeto. Reti capacitanti nella Valle del Simeto" finanziato da Fondazione con il Sud ed atto a sperimentare una nuova forma di *governance* della rete per promuovere azioni volte ad ampliare la rete di associazioni e cittadini coinvolti, e a rafforzare la rete esistente tramite azioni collaborative tra associazioni atte a rispondere al bisogno di inclusione sociale dei soggetti svantaggiati (bambini, ragazzi e anziani). Il progetto prevede anche il coinvolgimento della comunità attraverso una campagna porta-a-porta ed una mappatura di comunità 2.0, - ampliando l'esperienza di mappatura di comunità del 2009 per sperimentare un approccio che si ispira al CO, ed utilizzando come tecnica di reclutamento il dialogo con gli abitanti per instaurare relazioni di fiducia reciproca, allo scopo generale di creare capacità per contrastare lo spopolamento delle Aree Interne dei Comuni della Valle<sup>82</sup>.

Il Patto, inteso come strumento generatore di reti, ha di fatto prodotto un impatto concreto su società, politiche pubbliche ed economia locale.

L'ulteriore elemento di forza che ha caratterizzato il Patto di Fiume del Simeto è il metodo di ricerca-azione adottato dal Dipartimento di Ingegneria Civile dell'Università di Catania e la continua sperimentazione di pratiche innovative di pianificazione collettiva e di nuovi approcci didattici come il *service-learning* (Reardon, 1998)<sup>83</sup> originando così nuovi saperi e competenze sul territorio. Il presi-

dio trae ogni anno ispirazione e sviluppa nuove progettualità, grazie agli studenti e ai ricercatori che prendono parte all'annuale Summer School <sup>84</sup>.

Dalla *summer school* emergono progettualità in fase embrionale e che il presidio trasforma successivamente in progetti finanziabili; tra gli ultimi si segnala il progetto "Student for Simeto" co-ideato nella COPED 2019 (Lambert-Pennington et al., 2018; Raciti, 2015).

La *partnership* con l'università ha permesso al processo in azione di alimentarsi e generare nuovi progetti e nuovi legami. È per questo scopo che il gruppo di ricerca decide di disseminare nel gruppo di attivisti e di alcuni studenti, certe esperienze di processi di mobilitazione di comunità americane.

Per la prima volta, grazie al gruppo di ricerca, si dibatte di CO, entrando in merito alle tattiche organizzative per mobilitare una comunità ed attivare una campagna. Non tutti i partecipanti, tuttavia, ne colgono i vantaggi e le peculiarità<sup>85</sup>.

Wade Rathke torna nella Valle del Simeto nel settembre 2019 per la proiezione del suo documentario "The organizer"; è in questa occasione che si avvia un nuovo percorso di dibattito con il Presidio ed in particolare con i giovani ricercatori ed attivisti.

Figura 20 Il Presidio Partecipativo ed i ricercatori in azione del DICAR di Catania con l'ospite Wade Rathke

84 L'International Summer School "COPED - Community Planning and Ecological Design" è organizzata ogni anno nella valle simetina con gli studenti del Dipartimento di Architettura ed Ingegneria DICAR dell'Università di Catania, the City and Regional Planning Department, Antropology Department University of Memphis, the Graduate Program in Urban Planning and Community Development School for the Environment University of Massachusetts of Boston.

85 Come emerge dalla testimonianza di una ricercatrice del LabPEAT «Alcuni hanno travisato il messaggio, ad esempio il discorso della quota! Dobbiamo pagare qualcuno stile ACORN per farci organizzare [...] hanno preso pezzi del discorso di Wade e qualcuno l'ha "italianizzato"» Tratto dall'intervista a Jusy Pappalardo (ricercatrice) del 23 gennaio 2020. Elemento cardine del CO di ACORN sono le campagne sostenute dagli stessi abitanti che, per partecipare, corrispondono una quota.



Il percorso del Patto di Fiume Simeto non si arresta e prosegue anche nel periodo dell'emergenza. Durante la fase di restrizioni, infatti, sono organizzate molteplici attività di animazione online, tra cui la costruzione della mappatura della Val del Simeto "Raccontiamo il territorio" e gli incontri con gli studenti del Dipartimento di Ingegneria Civile e architettura di Catania propedeutici alla costituzione dell'ecomuseo della Valle del Simeto.

Nel 2020 la vice-presidente del Presidio è nominata Assessore, in qualità di tecnico, del Comune di Regalbuto con delega al Patto di Fiume Simeto. Lascia la carica all'interno del presidio rimanendo un membro attivista senza abbandonare le attività interne al Patto. Nel percorso istituzionale continua a portare avanti gli interessi promossi dal Presidio a livello globale e locale, tra cui la tutela del fiume, la collaborazione tra attori. Durante il suo mandato il Comune di Regalbuto è infatti centro di progettualità a carattere collaborativo locali e territoriali sia all'interno della cornice del Patto, come la mappatura per l'Ecomuseo ed il monitoraggio civico del progetto "Spendiamoli insieme - Policy Lab", sia a livello locale, come il progetto "BiodiverCities" in collaborazione con il Joint Research Center della commissione Europea ed il progetto "Fermenti in Comune" finanziato da ANCI. Non per ultimo, l'obiettivo che l'assessore intende raggiungere è quell'avanzamento della capacità amministrativa e l'innovazione istituzionale.

Le **attività partecipative**: il patto, scaturito dalla mappatura di comunità, promuove negli anni numerosi percorsi di partecipazione e animazione sul territorio come: il progetto "Orti di Pace" nel Comune di Adrano, "Contrada di Niccolò" - Ponte Barca nel Comune di Paternò, ai progetti più recenti come "Life-Simeto-Res", "San Biagio si Attiva", "Spendiamoli insieme".

Dall'avvio della *partnership* sono state discusse, inoltre, una decina di tesi di laurea e due tesi di dottorato a servizio del percorso di Patto, oltre a edizioni di summer school internazionali che hanno attivato relazioni stabili e durature con le università di Memphis e del Massachusetts (Boston); sono stati condotti progetti di ricerca in partnership con la Mississippi State University e con la Auburn University.

Il processo stesso di costruzione del Patto, e le successive attività, sono ancorate su un approccio partecipativo e collaborativo, carattere fondamentale dell'*action research*. Ogni attività, progetto e decisione viene presa in modo corale con il Presidio e poi condivisa con la comunità simetina.

**Riflessioni aperte**: nel caso del Simeto, nonostante gli oltre dieci anni di attività, i membri del Presidio - composto da membri iscritti formalmente che pagano la quota e da membri che contribuiscono fattivamente all'organizzazione e alle attività - aumentano costantemente grazie alla triangolazione in cui ogni persona si fa, consapevolmente o inconsapevolmente, attrattore di altre persone.

Indubbiamente si è strutturata una comunità organizzata con una leadership efficace che tesse relazioni, che orienta e mobilita seguaci. Ne è la prova la tenuta del gruppo nonostante il primo calo di fiducia nel 2018 e la nomina del vice-presidente ad Assessore.

Resta aperta la questione sul CO: sebbene per ben due volte Wade Rathke abbia fatto una piccola formazione agli attivisti simetini, secondo i principi di ACORN, il metodo non è stato effettivamente ancora sperimentato viste le reticenze rilevate verso il modello americano dai destinatari.

Per adesso è stato attuato un primo approccio all'organizzazione di co-

munità attraverso la mappatura. Il nuovo progetto “ReCap Simeto – Reti Capacitanti nella Valle del Simeto” porterà a sperimentare il CO attraverso il reclutamento degli abitanti con la tecnica delle interviste individuali e della mappatura di comunità.

Il metodo del CO è dunque attuabile in Italia ed in ambito territoriale in toto o estrapolando alcuni elementi? Inoltre, per il contesto italiano si adatta maggiormente la metodologia promossa da ACORN o da IAF?

## 10. LETTURA DEI CASI STUDIO

---

Dalla lettura dei casi studio risulta di rilevante interesse la genesi del percorso di costruzione del Contratto di Fiume che, nel caso di esperienze nate dal basso, si innesca frequentemente a seguito di situazione conflittuali. Una cittadinanza attiva e conflittuale che si trova a condividere un 'destino comune', unendosi, avvia un processo di *empowerment*. Il conflitto, così come descritto da Machiavelli nel 1532<sup>86</sup>, inteso oggi come relazione sociale, genera dunque la migliore e più efficace partecipazione, orientando un processo di elaborazione del conflitto stesso.

I percorsi scaturiti da conflitti sono spesso caratterizzati da piccoli gruppi di abitanti che creano sinergie e reti e che, approfondendo con un approccio multidisciplinare una situazione di protesta, pongono il conflitto stesso oltre la logica *nimby* (Gelli, 2014).

Partendo da questo presupposto è utile interpretare il conflitto come strumento della partecipazione, *kick off* di un percorso di *empowerment* messo all'opera per arricchire il panorama delle alternative disponibili e ricostruire forme relazionali di comunità.

Dall'indagine delle esperienze emerge dunque che tali strumenti hanno maggiore efficacia nel tempo, e in un'ottica transcalare, dal livello locale a quello territoriale, se nati dal basso e da situazioni conflittuali.

Il percorso di *empowerment*, culturale e sociopolitico (Ciaffi & Mela, 2013), diviene così produzione collettiva di comunità e costruzione sociale di progetti di territorio, che investono sulla dimensione spaziale di area vasta ponendo al centro i bisogni degli abitanti, la tutela e la valorizzazione della risorsa idrica.

Nei CdF analizzati le azioni delle comunità rivierasche hanno innescato una fitta rete di collaborazioni e sinergie che hanno prodotto un processo generativo ed hanno determinato un lungo approccio di confronto e di mediazione istituzionale, finalizzato a durare nel tempo.

Le esperienze dei casi studio, infatti, sono caratterizzate da piccoli gruppi di abitanti che, allargandosi e superando i confini locali, tessono le prime reti tra associazioni e gruppi di cittadinanza attiva. Coinvolgendo, in un dialogo multidisciplinare, anche esperti in grado di fornire contro-progetti e vie alternative. Sono così messi in relazione il sapere contestuale e i saperi esperti.

Nei due casi studio analizzati, il sapere esperto è rappresentato dalle università, che hanno messo a disposizione della comunità competenza e metodo scientifico, dando un contributo innovativo al processo di apprendimento collettivo (Saija, 2016).

I CdF possono dunque avere il ruolo di strumenti di *governance* colla-

86 Machiavelli N. (1532), Istorie fiorentine e altre opere storiche e politiche in (Montevocchi A. a cura di, 2007), UTET, Milano.

borativa capaci di rinnovare le comunità rivierasche, attivare progetti integrati e sostenibili, rafforzando la pianificazione inclusiva dello sviluppo regionale e nazionale.

La ricerca compara i due casi studio attraverso una matrice interpretativa estrapolando quattro criteri di indagine utili a mettere in tensione i due CdF ed elaborare un'argomentazione efficace per rispondere alla domanda di ricerca.

La matrice strutturata (cfr. fig. 21) ha consentito dunque la creazione di uno schema analitico - interpretativo e comparativo che ha messo in luce l'importanza del ruolo degli attori che prendono parte al processo in azione.

	INNESCO	APPROCCIO	PROMOTORI	LEADERSHIP	AZIONI	IMPATTO sulla società e sulle istituzioni
<b>CONTRATTO DI FIUME OMBRONE</b>	<i>Nimby</i> : insediamento di impianti per la produzione di energie da fonti rinnovabili da biomasse e successivamente due eventi alluvionali	BOTTOM UP — Progettazione partecipata	Comitato per la Valorizzazione del paesaggio di Buonconvento - <i>partnership</i> Università di Firenze - DIDA ReD Lab (professionista esterno per il processo partecipativo)	LOCALE CENTRICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Laboratori con le scuole dai due Comuni pilota hanno coinvolto alcune scuole del bacino</li> <li>• Seminari e <i>Summer School</i> con gli studenti di architettura</li> <li>• Convegno annuale del Comitato sui temi del CdF e della partecipazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Il Presidente del Comitato è stato eletto Sindaco del Comune di Buonconvento</li> <li>• Articoli scientifici a cura del gruppo di ricerca</li> <li>• Progetto Parcheggio nel parco fluviale - GAL</li> <li>• Piano Strutturale Intercomunale (Buonconvento - Monteroni d'Arbia)</li> <li>• Consiglio dei ragazzi</li> </ul>
<b>PATTO DI FIUME SIMETO</b>	<i>Nimby</i> : campagna anti-inceneritore. La campagna nasce in un primo momento dall'iniziativa di alcuni <i>leader</i> e poi supportata dalle associazioni "Vivi Simeto" e "Comitato Civico Salute e Ambiente di Adrano"	BOTTOM UP — Progettazione partecipata c Metodo Community Organizing	Presidio Partecipativo del Patto di Fiume Simeto - <i>partnership</i> Università di Catania DICAR - LabPEAT	LOCALE DIFFUSA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Workshop "Organizzare la Comunità" con Ratke (ACORN) e prof. Reardon</li> <li>• Summer School COPED (7edizioni) con gli studenti di ingegneria dell'università di Catania e dell'University of Memphis</li> <li>• Progetto con le scuole "#Student4Simeto" nato dalle attività di ricerca-azione della CoPEID Summer School 2019</li> <li>• Laboratorio con le scuole di service learning "LifeSimetoRes"</li> <li>• Progetto Recap Simeto</li> <li>• Monitoraggio civico progetto Sprendiamoli insieme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nate numerose associazioni ed un GAS</li> <li>• Istituto il Biodistretto Valle del Simeto</li> <li>• Articoli scientifici e tesi a cura del gruppo di ricerca</li> <li>• Candidatura Aree Interne SNAI</li> <li>• Studentessa è diventata vicepresidente del comitato ed oggi Assessore del Comune di Regalbuto</li> <li>• Istanza di riconoscimento Ecomuseo del Simeto</li> <li>• Selezione progetto "By diversity" del Joint Research Center della Commissione Europea</li> </ul>

Figura 21 Matrice comparativa tra i due casi studio  
Fonte:elaborazione dell'autore

Il ruolo di ogni individuo, che prende parte alla costruzione della comunità consapevole, è fondamentale. Al fine di generare un impatto concreto nel medio lungo periodo è soprattutto necessario il ruolo di chi organizza la comunità e di chi guida la leadership di un gruppo.

L'obiettivo della matrice non è dunque solo comparativo ma anche interpretativo: la ricerca tenta infatti di stimare l'impatto<sup>87</sup> e gli *outcome* (Zamagni et al., 2015) generati dal processo sulla società e sulle istituzioni coinvolti nell'azione.

Il processo viene sintetizzato in tre indicatori che ne determinano l'impatto: il fattore d'inesco, e quindi la genesi del percorso, l'approccio ed il coordinamento, ovvero i promotori che alimentano nel tempo il processo.

L'impatto è declinato in termini di: 1) produzione di valore sociale, inteso come capacità di creare reti e partenariati mantenendo le relazioni nel tempo, 2) di sviluppo di conoscenza ed inclusione e 3) di innovazione istituzionale.

In questo senso l'innovazione istituzionale è intesa come capacità amministrativa e come rafforzamento dell'approccio collaborativo tra attori, capacità di influenzare le politiche pubbliche, aumentando dunque, la capacità di istituire *partnership* pubblico-private e di produrre visioni condivise.

87 La ricerca tenta di identificare una metodologia di valutazione dell'impatto sul processo in azione ispirandosi alla valutazione dell'impatto sociale per il terzo settore e regolata ai sensi Legge 106/2016 "Delega al Governo per la riforma del Terzo settore, dell'impresa sociale e per la disciplina del Servizio civile universale" l'art. 7 c.3 definisce la valutazione dell'impatto sociale: "per valutazione dell'impatto sociale si intende la valutazione qualitativa e quantitativa, sul breve, medio e lungo periodo, degli effetti delle attività svolte sulla comunità di riferimento rispetto all'obiettivo individuato".



L'argomentazione inerente agli effetti del processo si sviluppa su tre macrotemi: comunità ed apprendimento, innovazione istituzionale e pianificazione di area vasta.

	COMUNITÀ E APPRENDIMENTO	INNOVAZIONE ISTITUZIONALE	PIANIFICAZIONE DI AREA VASTA
CdF OMBRONE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consiglio dei giovani</li> <li>- Laboratori nelle scuole</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Due membri del comitato sono divenuti Sindaco ed Assessora del Comune di Buonconvento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Piano Strutturale Intercomunale</li> <li>- Progetto Porta del Parco Fluviale</li> </ul>
PATTO SIMETO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Progetti scuole Rifiuti</li> <li>- Laboratori nelle scuole LifeSimoto Res</li> <li>- Community Organizing</li> <li>- Ricercatori in azione</li> <li>- Disseminazione ricerca</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Il vice-presidente del Presidio è diventata Assessora del Comune di Regalbuto</li> <li>- Ecomuseo</li> <li>- SNAI - Aree interne</li> <li>- L'isola che non c'è</li> <li>- Monitoraggio Civico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ecomuseo</li> <li>- SNAI - Aree interne</li> <li>- Piano Strategico Comunale partecipato del Comune di Regalbuto</li> </ul>

Figura 22 Schema di confronto dei casi studio  
Fonte:elaborazione dell'autore

Per ogni macrotema sono identificati le attività, i nuovi progetti e le nuove reti che permettono di osservare come il processo abbia generato impatto, diretto ed indiretto, sociale ed istituzionale.

Nel caso del Contratto di Fiume Ombrone gli effetti sulla comunità e sull'apprendimento sono verificati dal processo partecipativo e, soprattutto, dal percorso generativo di coinvolgimento delle scuole.

Le scuole sono coinvolte in due scansioni temporali distinte: la prima fase nel 2018 con i laboratori nelle scuole dei due Comuni del progetto pilota che hanno coinvolto 250 bambini e bambine e le loro famiglie ed ha prodotto la nascita del Consiglio dei ragazzi.

La seconda fase con i laboratori nelle scuole del bacino fluviale: 11 scuole di sei comuni che hanno coinvolto oltre 200 ragazzi e ragazze e le loro famiglie. Si aggiungono a questi gli studenti di architettura che hanno preso parte ai seminari e alla *summer school*.

L'innovazione istituzionale riguarda prevalentemente l'elezione del Presidente del Comitato a Sindaco del Comune di Buonconvento. Il nuovo Sindaco ha portato nell'istituzione le tematiche ed i valori del CdF; al contempo però, ha indebolito il comitato locale, rimasto senza un leader trainante.

La pianificazione e la progettazione dell'ente hanno visto un notevole cambiamento: le progettualità emerse nel processo partecipativo sono divenute Progetto della Porta del parco fluviale, un parco di 3 ha finanziato con fondi GAL Leader, la visione d'area vasta ha trovato pieno riscontro con l'elaborazione del Piano Strutturale Intercomunale tra i comuni di Buonconvento Monteroni d'Arbia

e del Progetto di paesaggio.

Nel caso del Patto di Fiume Simeto, l'impatto sulla società è verificato in molteplici attività. È possibile, in questo caso, parlare di disseminazione come modalità di amplificazione dell'impatto dalla scala locale a quella regionale, fino alla scala Nazionale.

La comunità simetina ha avviato un vero e proprio processo di apprendimento collettivo, anche grazie alla formazione sul CO "Organizzare la Comunità" organizzata nel 2009 con Rathke (ACORN) ed il prof. Reardon.

Negli oltre dieci anni di attività il processo ha generato numerose associazioni sparse su tutta la valle del Simeto. Una di queste, il "GAS - Simeto" a sua volta ha dato vita, insieme agli studenti iscritti alla Summer School COPED 2018, a più progetti di ricerca come quello sul rapporto tra cultura, sviluppo e cibo "FOODdia ca Furria".

Nel caso del Simeto il processo di apprendimento collettivo si intreccia tra comunità ed università. Sono organizzate, infatti sul territorio, sette edizioni della *summer school* COPED con gli studenti di Ingegneria dell'Università di Catania e dell'University of Memphis.

Le attività con le scuole inoltre proseguono su due livelli diversi: il primo è un percorso di *service learning* con il progetto "LifeSimetoRes", il secondo il progetto con le scuole "#Student4Simeto", nato dalle attività di ricerca-azione della CoPED Summer School 2019.

L'innovazione istituzionale, probabilmente l'effetto apparentemente più debole, sembra motivato da una realtà come quella siciliana, riguarda il percorso di crescita di una studentessa di ingegneria che dopo aver frequentato una Summer School, in circa tre anni di attivismo sul territorio, è diventata vicepresidente del comitato ed attualmente Assessore del Comune di Regalbuto.

La pianificazione e la progettazione della valle hanno visto, invece, un rilevante cambiamento: il processo ha generato il Biodistretto Valle del Simeto; la candidatura e la conseguente nomina della valle tra le Aree interne; il riconoscimento di Ecomuseo Valle del Simeto ed il progetto "ReCap Simeto – Reti Capacitanti nella Valle del Simeto", finanziato dalla Fondazione con il Sud, che coinvolge 10 comuni firmatari del Patto di Fiume allo scopo di creare percorsi di *empowerment* e partecipazione di cittadini e organizzazioni del territorio al fine di attivare un sistema di imprenditoria sociale diffusa a vantaggio dei giovani.

Nell'esperienza del Comitato di Buonconvento risulta evidente come il processo abbia generato un *leader* di comunità che diventa unico interlocutore dell'amministrazione (Ciaffi & Mela, 2013), conquistando un ruolo di potere. Tuttavia la *leadership* locale non riesce a costruire una base solida di cittadinanza attiva organizzata.

Quando la dimensione comunitaria incontra quella politico-istituzionale, ed una va a sostituire l'altra, senza prender parte al processo di apprendimento reciproco, si crea una frattura all'interno del processo stesso.

Nel caso di Buonconvento è stato creato un soggetto collettivo, ma è

mancata la costruzione di una comunità organizzata con una base solida capace di fare «azione politica ma anche azione civica e azione sociale» (Minervini, 2016:54).

La mancanza di una comunità organizzata e strutturata, inoltre, ha reso difficile individuare un altro leader di comunità in un tempo relativamente breve. Il ruolo di una *leadership* efficace, infatti, non è solo quello di guida, ma è quello di continuare ad alimentare il processo, generare azioni e coinvolgere la comunità in un dialogo emozionale (Ganz, 2011).

Nel periodo tra l'elezione del sindaco e la nomina del nuovo presidente, il gruppo di ricerca è riuscito a farsi portatore dei temi del CdF in ambito accademico, ed ha affiancato il Comitato continuando con le attività del piano d'azione<sup>88</sup> e tentato di innescare un processo di crescita dell'istituzione.

Nel caso del Patto di Fiume Simeto l'università ha avuto ugualmente un ruolo cardine nell'attivazione del processo di apprendimento collettivo e di organizzazione della comunità. Come nel caso dell'Ombrone, nel momento di calo di fiducia della comunità, è riuscita a farsi portatrice dei valori del patto, assieme alla nuova dirigenza del Presidio, a creare nuove reti e rinsaldare i legami di fiducia.

La *leadership* corale del Simeto ha permesso la generatività e la disseminazione del percorso, con un impatto concreto nel lungo periodo su società ed istituzioni.

Come emerge dall'interviste a due giovani attiviste simetine il carisma del presidente e la *leadership* diffusa ha contribuito al successo della comunità simetina: "Noi abbiamo continuato a partecipare perché ci stimolava David ma persone che non avevano contatto diretto non avevano la percezione di quello che succedeva. Nel 2014 abbiamo partecipato all'incontro a Paternò e David ci ha portato all'incontro e da lì abbiamo percepito la grandezza e l'impatto che poteva avere questo processo. [...] il "GAS simeto" è nato dal presidio. Ogni attività che facevamo rafforzava il presidio, noi non perdiamo la nostra attività. S. Maria di Licodia è un puntino, è inutile pensare nella logica del singolo comune, per avere impatto dobbiamo pensare ad una scala più grande. Idea sperimentata grazie al presidio."

Dall'argomentazione proposta e dalle interviste strutturate al Sindaco del Comune di Buonconvento - ex presidente del Comitato - e all'assessore del Comune di Regalbuto - ex vicepresidente del Presidio - è possibile caratterizzare una narrazione inedita sul concetto di *leadership* e di potere. Benché il percorso di crescita personale si sia articolato per ambedue gli intervistati all'interno del processo di evoluzione del Comitato e del Presidio, si riscontra una narrazione diversa della percezione del potere.

Il comune sentire sostiene che, qualunque sia la *leadership* locale, il potere, inteso come potere di agire, si acquisisce assumendo ruoli istituzionali e non ridistribuendo il potere, percezione che emerge anche dall'intervista del Sindaco di Buonconvento. Dall'intervista con l'Assessore, invece, la percezione si disco-

88 Tra queste i laboratori con le scuole del bacino fluviale con il progetto: "OSIAMO! Le giovani generazioni verso il CdF Ombrone. Conoscenza e valorizzazione del patrimonio fluviale dell'Ombrone e dell'Arbia" finanziato dalla Fondazione MPS.

sta riguardo le potenzialità che un gruppo organizzato, può avere rispetto ad un assessore legato alla burocrazia e alla lentezza della PA.

Da questa discordanza emerge una lettura sulla *leadership*: dove la *leadership* è diffusa a livello di area vasta il lavoro della comunità organizzata non ha subito alcun rallentamento; dove invece la *leadership* è unica e fortemente legata alla dimensione locale, il gruppo rallenta le sue attività ed il potere di agire è più forte all'interno delle istituzioni.

La risposta alla domanda "Oggi ti senti più attivista o Sindaco/Assessore?" sembra dare maggior forza a questa argomentazione. Il Sindaco di Buonconvento risponde: "Io voglio essere un Sindaco attivista. Non una persona attivista, ma un Sindaco attivista". L'Assessore invece risponde: "di getto mi sento di dire che mi sono sentita più trasformativa nel presidio".

L'influenza che i due casi studio hanno avuto sulle istituzioni rappresenta uno dei caratteri essenziali dell'indagine, pertanto, ho ritenuto necessario analizzare quanto ogni processo ha influenzato le istituzioni locali in termini di apprendimento collettivo, potere, legami e *leadership*.

L'esperienza toscana (fig. 23) ha avuto maggiore influenza in termini di legami e di *leadership*: è stata capace, infatti, di accrescere la rete di legami sia a livello locale che a livello regionale andando ad incidere concretamente su strategie e politiche pubbliche anche regionali (si pensi al ruolo che ha avuto anche sul progetto del nuovo ponte della Cassia).

L'esperienza siciliana (fig.24) ha avuto massima influenza in termini di potere e di *leadership*: la comunità simetina ha acquisito una forte capacità di agire e, quindi, potere di incidere sulle scelte decisionali e sulle strategie future della valle; tale dato acquisisce maggior valore visto il contesto politico amministrativo della Regione Sicilia che non pone la partecipazione del cittadino alla 'cosa pubblica' come elemento sostanziale di governo.

La fig. 25 tenta di mettere in evidenza tali differenze tra i due casi studio interpolando i dati.

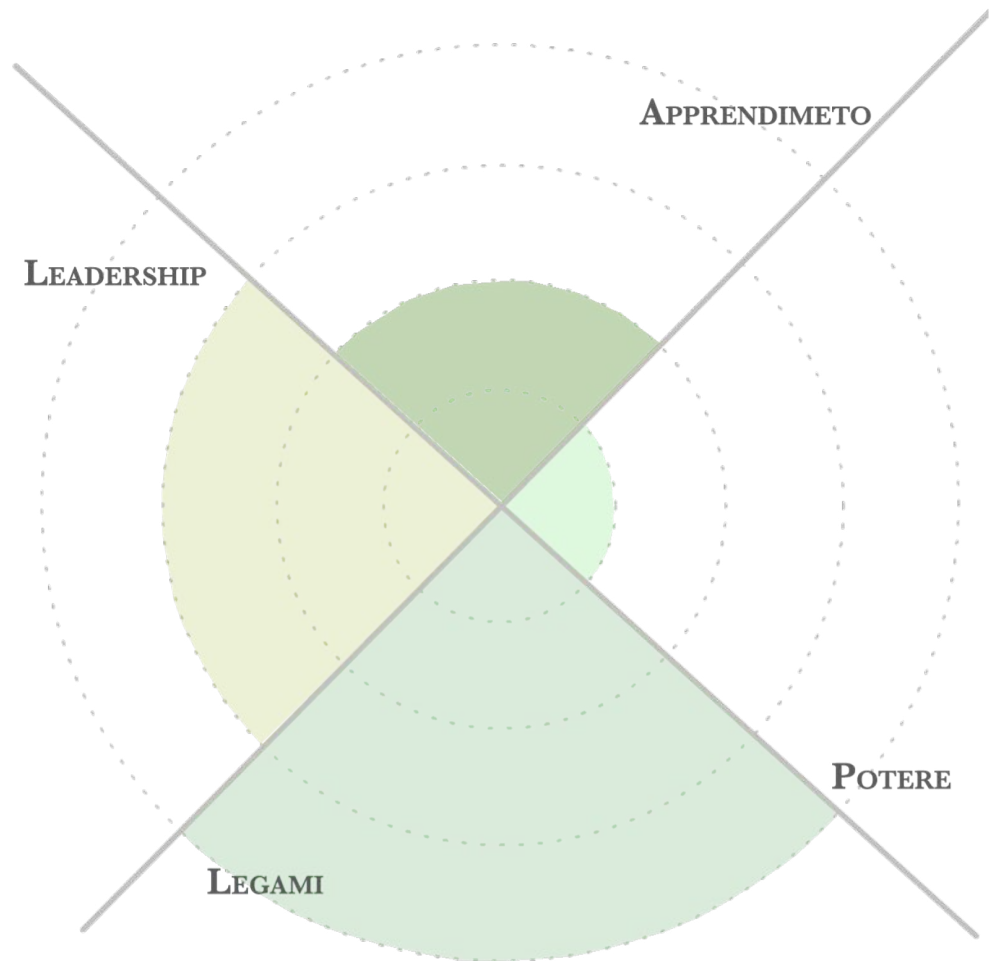


Figura 23 Schema influenza sulle istituzioni, Contratto di Fiume Ombrone  
 Fonte: elaborazione dell'autore

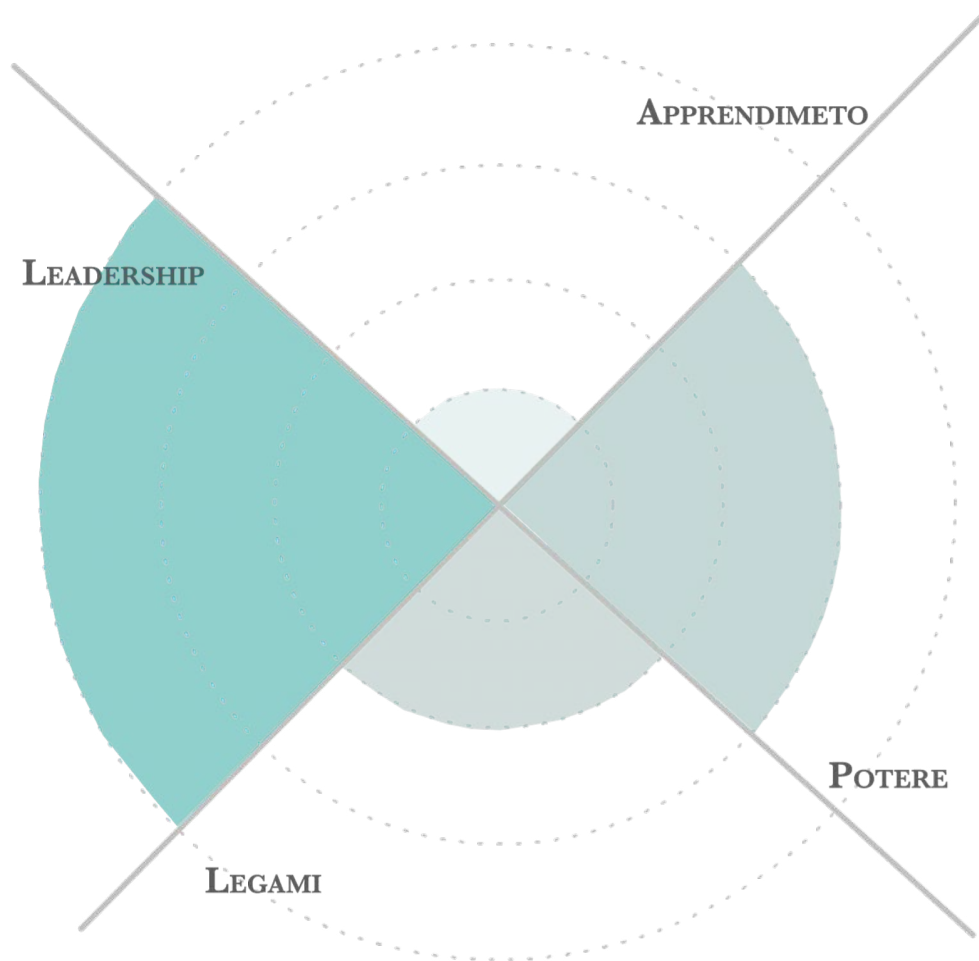


Figura 24 Schema influenza sulle istituzioni, Patto di Fiume Simeto  
Fonte: elaborazione dell'autore

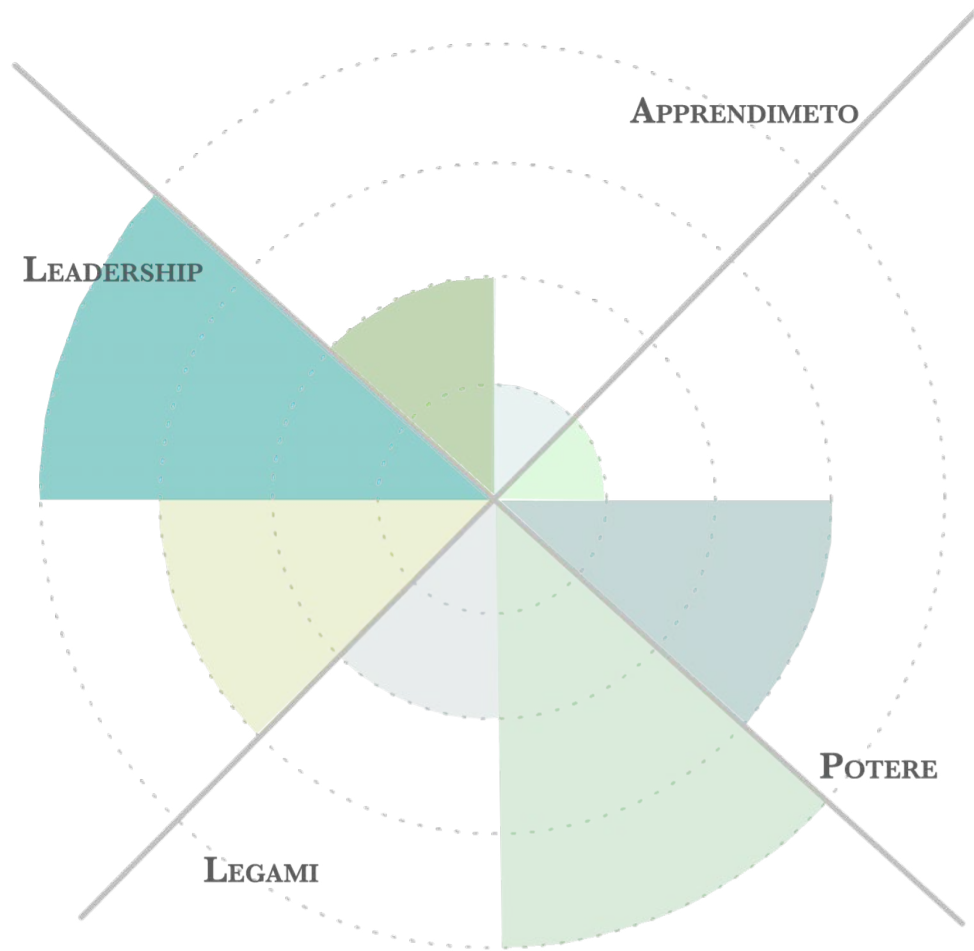


Figura 25 Schema influenza sulle istituzioni, casi studio a confronto  
 Fonte: elaborazione dell'autore

## 11. I CONTRATTI DI FIUME COME LUOGO DI PROSSIMITÀ

Risulta evidente dalla rilettura dei casi studio proposti che, laddove una comunità sia stata strutturata ed organizzata, il processo continua ad auto-generarsi nel tempo. Dove, invece, non si crea una struttura organizzata e consapevole, il processo si arresta e la comunità tende a disgregarsi una volta rallentate le attività. In questa dinamica gioca un ruolo decisivo il *leader* di comunità che, se carismatico e proveniente dalla comunità stessa, investe energie nell'alimentare il processo e nel consolidare un ruolo di potere e di *'voice capacity'* (Rathke, 2011).

Ritengo sia utile partire dalle modalità di interazione possibili fra società civile ed i rappresentanti del potere (Arnstein, 1969) e dall'obiettivo di crescita di consapevolezza da parte dei partecipanti e delle istituzioni per ricostruire le relazioni e rinsaldare i legami di fiducia con le istituzioni.

Risulta pertanto sostanziale ripensare la comunità declinata nella sua capacità di creare legami forti a partire dai legami deboli (Granovetter, 1973), e valorizzare il ruolo che hanno gli individui che prendono parte a tali processi e, particolarmente, il ruolo che possono avere nei processi di pianificazione d'area vasta.

Questa ricerca propone una complessa narrazione interpretando uno strumento pattizio come il CdF non come un mero strumento programmatico o come una piattaforma di azioni legate ad un processo, ma come un contenitore, un luogo di pratiche di prossimità dove superare la dicotomia tra attore sociale ed attore istituzionale.

Per rispondere alla domanda di ricerca è proposto un *setting*, ovvero lo spazio di incubazione del processo (Barker, 1968; Friedmann, 1979; Ciaffi & Mela, 2013), in cui si impiegano pratiche innovative di prossimità che promuovono un'azione collaborativa e generativa tra i singoli abitanti raggruppati in una comunità organizzata, l'università (sapere esperto) e le istituzioni, agendo in un trinomio fatto di conoscenza, organizzazione e collaborazione.

La ricerca propone anche di costruire a livello locale, disseminando conoscenza ed azione, un potere (Schutz, 2015) di base, strutturato in un sistema molecolare di comunità ispirato ai modelli di John Friedmann e Adriano Olivetti.

Attorno ad un elemento identitario percepito dalla comunità di base, in questo caso attorno al fiume, è possibile organizzare una base civica consapevole - in termini di informazione e competenza conoscitiva (Sartori, 1993) - capace di condividere conoscenza con gli altri gruppi attraverso mutuo apprendimento. Dal processo di apprendimento si forma un *leader* locale che ha un ruolo significativo nella costruzione della comunità organizzata.

Nella costruzione di organizzazioni di comunità, e in questa nuova pro-



spettiva di *social learning*, l'università, attraverso la ricerca-azione, può essere fortemente integrata al territorio, può avviare il percorso per organizzare le comunità e può generare processi di (co-) produzione di conoscenza, producendo impatti concreti sulla società e sulle istituzioni. Le istituzioni, attraverso il processo di apprendimento istituzionale, possono avviare un percorso di innovazione della PA.

**PARTE III:  
PROPOSTA PER UN APPROCCIO  
SPERIMENTALE**

## 12. UN APPROCCIO PER LA PIANIFICAZIONE DI AREA VASTA

---

Nella pianificazione italiana il coinvolgimento della cittadinanza attiva risulta efficace nel governo del territorio a livello locale; tuttavia, nel medio periodo, una volta trascorso del tempo dalla conclusione del processo partecipativo, si assiste ad un calo dell'impegno e del dialogo collaborativo (Booher & Innes, 2002) portando al conseguente indebolimento dei legami creati.

A livello territoriale, invece, si denota una concreta incapacità di trasferimento di *policy* dalla pianificazione locale a quella di area vasta ed un forte scollamento tra cittadinanza attiva, che non riesce a sentirsi parte del processo, ed istituzioni che non sembrano in grado di avviare un processo di rinnovamento e di interagire con le situazioni di conflitto (Benasayag & Del Rey, 2008) presenti nel territorio.

Le forme di conflittualità ed il crescente fenomeno di micro-conflittualità (Fregolent, 2014), possono assumere nell'attività politico-amministrativa e nella pianificazione di area vasta, un ruolo che non può prescindere e a cui è necessario porre attenzione.

Il conflitto costruttivo può arricchire il ventaglio delle alternative (Giusti, 1998; Paba, 2003) e la protesta può rafforzare, o addirittura generare identità locali, andando a contrapporre il 'noi' al 'loro' (Della Porta & Piazza, 2008; Fedi & Mannarini, 2018). Inoltre, esprimere i disagi che hanno portato al conflitto può portare a sviluppare nuove progettualità e aiutare ad avere più forza nel fare pressione politica (Dolci, 1971).

In questo senso il conflitto è interpretato come crescita di coscienza di luogo acquisita attraverso un percorso di trasformazione culturale degli abitanti, capace di ricostruire gli elementi di comunità in forme relazionali ed indurre azioni alternative. Il conflitto diventa così produttore di comunità (Caruso & Lingua, 2019).

Riconoscere i conflitti significa dunque sollecitare una nuova responsabilità pubblica ed istituzionale ed attraverso la pianificazione è anche possibile rappresentarli in una prospettiva radicalmente politica (Pasqui, 2017).

Ponendo la gestione del conflitto come pratica di coinvolgimento di saperi e 'dell'agire collettivo' (Mumford, 1952), la tesi propone di applicare al 'linguaggio pianificatorio' (Paba, 2003) alcuni principi del CO per strutturare una comunità organizzata e creare una *leadership* locale capace liberare il potere diffuso, ed alimentare il processo in azione.

Come dimostrato con il caso studio l'introduzione di alcuni principi del CO nelle pratiche di costruzione di una comunità rivierasca ha permesso di strutturare un percorso efficace e generativo. Ritengo però che in Italia non sia del tutto adeguato introdurre il metodo del CO all'interno di una pratica senza pri-

ma una rielaborazione relativa al contesto socioculturale. Come emerge, infatti, dalle interviste effettuate agli abitanti di Torino Nord che stanno lavorando nei gruppi di CO, il metodo - nella sua forma americana - non è trasferibile in Italia per motivi socioculturali. Un'attivista che lavora sul territorio da molti anni propone ad esempio di elaborare un "dizionario italiano del CO in cui ritrovarsi"; alcuni degli intervistati si lamentano invece sostenendo che "non è ben chiaro il punto di arrivo del percorso e la tempistica è ignota"; altri sostengono che il percorso "deve esser legato ad un obiettivo, ad un progetto specifico" su cui misurarsi.

Per costruire una comunità consapevole è necessario generare legami in grado di produrre relazioni e non è sufficiente la sola partecipazione o il solo sentirsi parte di un percorso.

La *leadership* locale e la dimensione relazionale, che mi hanno portato a studiare il metodo del CO, sono dunque gli elementi cardine che muovono l'elaborazione del modello oggetto di questa ricerca.

L'approccio di prossimità relazionale proposto è stato indagato nei CdF scelti come campo di osservazione ed esemplificazione di un processo di pianificazione collaborativa in *partnership* con l'università.

L'approccio consiste in un processo che trae ispirazione dal lavoro di comunità di Olivetti ed introduce una rielaborazione del CO attraverso l'utilizzo di alcuni elementi propri del metodo IAF, come gli incontri relazionali ed il modello di *leadership* diffusa.

Nell'approccio ha un ruolo cardine anche il conflitto, utilizzato per organizzare la comunità; non costituisce tuttavia un presupposto vincolante. Il metodo del CO utilizza il conflitto come forma di interazione tra più soggetti per sostenere l'impulso al mutamento sociale ed alimenta la tensione per trasformarlo in potere di azione; per questa ragione l'approccio proposto è applicabile in contesti in cui è già presente una condizione di conflitto, sia in contesti in cui non è presente.

Dall'elaborazione dell'approccio sperimentale per la pianificazione di area vasta, sostanziato nella collaborazione di tre soggetti principali (la comunità, l'istituzione e l'università) nasce il modello di prossimità relazionale. Tale modello si ritiene possa essere replicabile sia per gli strumenti di pianificazione partecipata, sia per i progetti di auto-organizzazione socio-territoriale.

Con il modello viene introdotta, inoltre, una nuova forma di governo locale dal basso in cui le istituzioni, che avviano un percorso di innovazione e (ri)organizzazione, accettano la comunità organizzata; quella che Olivetti avrebbe definito la comunità concreta come base della decisione pubblica. In questo senso la trasferibilità del modello di prossimità relazionale può essere intesa anche come sperimentazione di una nuova forma di democrazia territoriale.

## 12.1 PREMESSE METODOLOGICHE

Alla luce delle nuove sfide a cui la 'crudele pedagogia del virus' (Santos, 2020) ci ha messo di fronte, è necessario perseguire nuovi approcci collaborativi in cui le istituzioni progettano *vision* di futuro insieme a tutti gli attori. Ma come si può favorire un tale processo di innovazione istituzionale?

L'approccio di prossimità proposto in questo lavoro prevede il coinvolgimento di tre tipi di attori nei processi di pianificazione collaborativa di area vasta: la comunità organizzata, l'università e le istituzioni.

Tale approccio si struttura in un processo che genera una prossimità relazionale tra i tre attori e che si autoalimenta con l'attivazione di altri nuovi attori. A partire da piccoli raggruppamenti di comunità organizzata il processo si estende ad altri soggetti, fino ad influenzare un numero sempre più alto di persone. La natura stessa del modello di *leadership* diffusa, introdotta nel processo, permette di creare alleanze territoriali in grado di immaginare visioni di territorio e di attivare, quindi, un processo transcalare che contribuisce alla mutua interazione tra dimensione locale a quella di area vasta.

La ricerca propone dunque di definire un approccio sperimentale di prossimità che vada oltre il concetto di "professionista inclusivo" dei processi partecipativi (Sclavi, 2020), utilizzando come chiave di lettura gli attori, ovvero le persone in forma singola che, organizzate e associate, sviluppano abilità di interagire (Dewey, 1966) e diventano un gruppo all'interno di un processo in azione di apprendimento collettivo.

Da tale gruppo si genera un sistema molecolare che si struttura in una 'costellazione' (Wegner, 2006:147) di comunità in azione che, a partire da piccoli gruppi di individui, si allarga fino ad arrivare alla dimensione di società. Mentre in termini spaziali si allarga dalla dimensione di città a quella di territorio. Questi gruppi condividono non solo radici, identità e relazioni di prossimità ma sono anche parte di un processo ciclico, ovvero di un processo che implica ogni volta una sequenza di fasi che evolvono e si scandiscono da quella di innesco a quella conclusiva di *visioning*.

Non si tratta più di coinvolgimento attivo, di un percorso di partecipazione *top-down* o *bottom-up*, bensì di una versione progressista di *co-planning* o di democrazia territoriale in cui ogni attore agisce in forma paritaria.

Per elaborare il modello di prossimità relazionale ho preso come riferimento principale la letteratura del geografo Ron Boschma (Boschma, 2003, 2005) ed in particolare la sua proposta di individuare cinque dimensioni della prossimità.

In questo quadro di riferimento ho lavorato su tre di queste cinque dimensioni approfondendo una declinazione della dimensione cognitiva, istituzionale ed organizzativa. Dall'interazione delle tre dimensioni di prossimità ho così ricavato il modello proposto dalla tesi, caratterizzato da proprietà relazionali.

Nel modello ogni attore entra portando delle qualità e, all'interno del processo di apprendimento collettivo, si trasforma entrando in relazione con gli altri attori. Queste relazioni sono generate in una dimensione di prossimità declinata nei seguenti aspetti:

- la prossimità cognitiva, che si realizza attraverso lo scambio di conoscenza tra comunità organizzata e università;
- la prossimità istituzionale, che si concretizza tra università e istituzioni e - rappresenta il contesto sociale, politico-culturale all'interno del quale operano le due istituzioni;
- la prossimità organizzativa, che si costruisce tra comunità organizzata ed istituzioni creando uno spazio di relazioni in grado di generare un comune orizzonte.

## 12.2 IL MODELLO PALCE OF PROXIMITY (PoP)

L'approccio sperimentale agli strumenti pattizi proposto in questo lavoro è finalizzato a creare una dimensione innovativa di interazione tra 'comunità locali' ed istituzioni che supera il concetto di delega ed interpreta lo strumento urbanistico come luogo di pratiche di prossimità capace di generare una dimensione di prossimità relazionale.

Da questo approccio sperimentale è nato il modello chiamato "Place of Proximity" (PoP), ovvero lo spazio immateriale generato dal processo stesso che lega i tre gruppi di attori e che si autoalimenta ciclicamente creando nuovi PoP.

Si tratta di un «costrutto di pratiche sociali» (Crosta, 2010:112), in cui l'università e la *leadership* di comunità assumono un ruolo fondamentale nella gestione delle pratiche collaborative e generative tra comunità organizzata ed istituzioni.

L'approccio sperimentale di prossimità, sintetizzato nella seguente info-grafica di fig. 28, si basa su un processo ciclico che si innesca da una precisa sequenza e che può essere sintetizzato in cinque fasi:

FASE 1 – INNESCO: è la fase in cui piccoli gruppi di individui, che condividono una medesima questione, si uniscono formando una comunità di base – caratterizzato come sopra - e decidono di organizzarsi;

FASE 2 – INGAGGIO: rappresenta la fase in cui l'università entra attivamente nel processo ed avvia il percorso di mutuo apprendimento e di costruzione della comunità organizzata. In questa fase prende avvio anche la formazione per l'individuazione dei *community organizer*;

FASE 3 – ORGANIZZAZIONE: questa è la fase centrale del processo in cui la comunità si struttura, inizia l'ascolto e prendono avvio gli incontri relazionali (singoli e di gruppo). In questo *frame* si alimenta la tensione, intesa come interazione fra le diverse realtà per sostenere l'impulso al mutamento sociale. Se sul territorio è già presente una situazione di conflitto, questo si gestisce e si rinforza trasformandolo in un'onda energetica. Se il conflitto non è presente si cerca di incrementare la tensione andando a scoprire le problematiche comuni risolvibili per creare alleanze e sviluppare la capacità di far pressione sulle istituzioni. Il cittadino diventa autonomo e non dipendente dall'istituzione se riesce a contrapporsi ad essa, in modo da renderla responsabile ed avviare assieme il processo di crescita.

Sempre in questa fase vengono identificati i *leader* locali ed elaborata la mappa del potere;

FASE 4 - APPRENDIMENTO COLLETTIVO: per l'esattezza questa fase si articola ciclicamente per tutto il processo, tuttavia, ai fini della restituzione, ho ritenuto utile fissarla nella fase 4 in concomitanza con la maturazione della comunità organizzata e con l'ingresso delle istituzioni all'interno del processo. La comunità in questa fase è infatti organizzata, ha sviluppato nuove alle-

anze ed ha acquisito potere di agire. Con il supporto dell'università sono individuate le progettualità e le azioni da seguire.

È da questa fase si imposta il percorso di apprendimento istituzionale.

FASE 5 – VISIONING: questa è l'ultima fase del processo in cui la comunità organizzata ha strumenti, competenza, ed ha acquisito potere, ovvero la capacità di agire. Con il supporto dell'università la comunità organizzata sviluppa, inoltre, la capacità di immaginare un futuro desiderabile. Si avvia così il processo di *visioning* con comunità ed istituzioni per co-creare uno scenario futuro di territorio.

In questa dimensione di prossimità relazionale, le istituzioni orientano il processo di innovazione istituzionale ed il ricercatore in azione è a supporto degli attori per l'elaborazione delle visioni evocative.

Le fasi sintetizzate sono considerate 'costitutive' dell'approccio proposto; tuttavia, può esser pratica concreta e non utopia se si attua un cambiamento del paradigma democratico di costruzione di una comunità organizzata.

In sintesi, sostengo che è possibile attuare l'approccio di prossimità relazionale in modo efficace se sono rispettati i seguenti principi cardine:

- promozione di una conoscenza condivisa: l'apprendimento collettivo per costruire una comunità organizzata, concreta e consapevole;
- costruzione di una *leadership* diffusa: i *leader* di comunità favoriscono la creazione e lo scambio di conoscenza all'interno del gruppo e promuovono creatività e soluzioni alternative;
- applicazione della tecnica relazionale: l'utilizzo dell'ascolto e degli incontri relazionali come fondamento per la tessitura di reti, fisiche e virtuali e per lo scambio di azioni e conoscenza tra più gruppi;
- promozione di un processo di apprendimento istituzionale: tale processo è necessario per avviare l'innovazione istituzionale e favorire la capacità amministrativa.

L'elaborazione dell'approccio sperimentale mi ha permesso di sviluppare il "modello PoP" (Fig. 26): cioè lo spazio intangibile generato dal processo di prossimità relazionale che vede evolversi la comunità di base, l'università e le istituzioni.

La natura ricorsiva del modello avvia inoltre un dialogo transacalare tra i gruppi di attori che generano il PoP e che si relazionano ed influenzano a loro volta, altri gruppi di attori generando altri PoP e creando una tessitura molecolare come schematizzato in fig. 27.



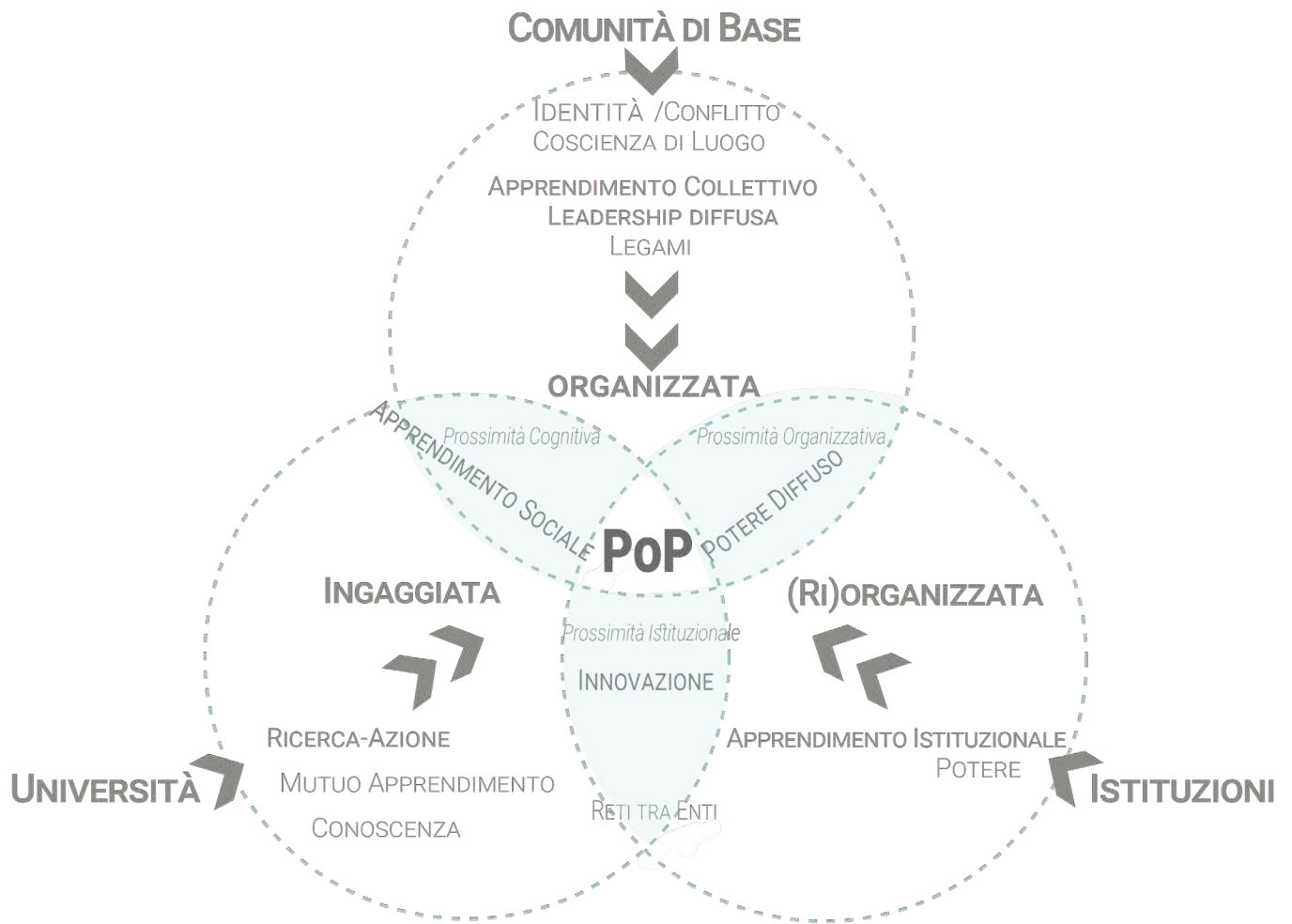


Figura 26 Schema del modello PoP  
Fonte: elaborazione dell'autore

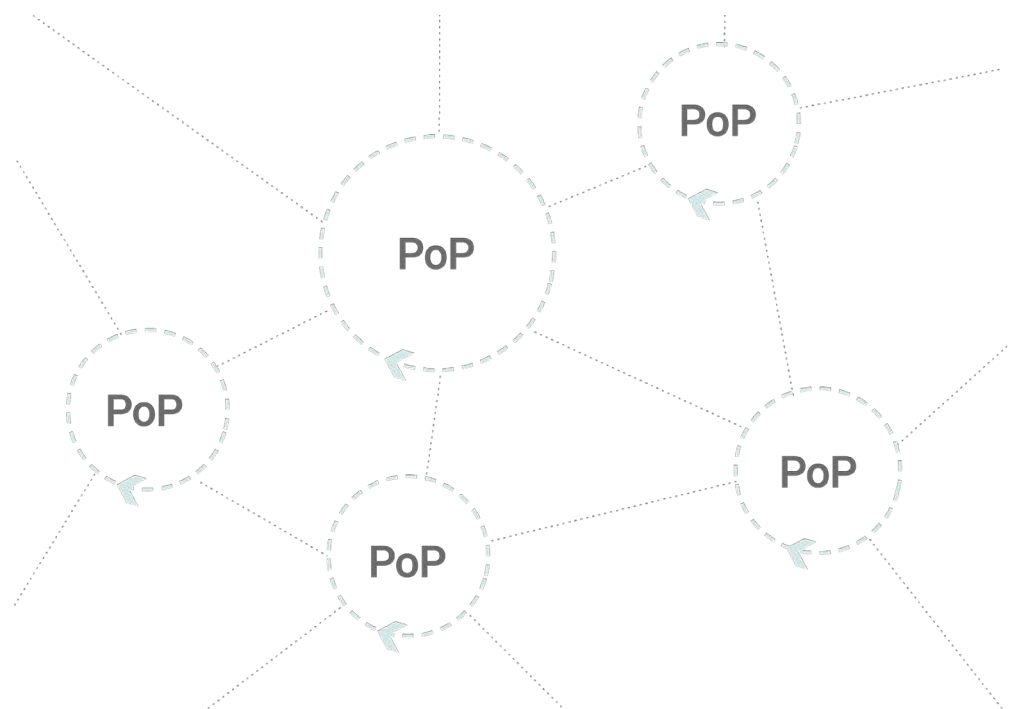


Figura 27 struttura molecolare dei PoP  
Fonte: elaborazione dell'autore

COMUNITÀ



## 5 VISIONING

La comunità in questa fase è infatti organizzata, ha strumenti, competenza ed ha acquisito potere di agire.

Vision

APPRENDIMENTO ISTITUZIONALE

ISTITUZIONI



## 4 APPRENDIMENTO

La comunità in questa fase è infatti organizzata, ha strumenti, competenza ed ha acquisito potere di agire

Figura 28 Info-grafica il ciclo dell'approccio relazionale di prossimità  
Fonte: elaborazione dell'autore



# 1 INNESCO

La comunità decide di organizzarsi

## ENGAGED UNIVERSITY



# 2 INGAGGIO

L'università entra attivamente nel processo

COMMUNITY ORGANIZER

LEADERSHIP DIFFUSA



## COMUNITÀ ORGANIZZATA

# 3 ORGANIZZAZIONE

La comunità si struttura;  
prendono avvio gli incontri relazionali

### 13. IL RUOLO DEGLI ATTORI NEL MODELLO POP

Nel modello PoP gli attori protagonisti sono tre: la comunità organizzata, l'università e le istituzioni. Mi sono focalizzata su questi tre gruppi di attori perché generalmente nella mappatura degli *stakeholder* di un processo partecipativo, (esemplificato in questa ricerca in un CdF), nel mappare gli attori e i ruoli nel processo occorre porre particolare attenzione alle relazioni che legano tra di loro le categorie degli attori locali, allo scopo di verificare l'evoluzione dei loro legami nelle fasi del processo in quanto «la persistenza dei legami tra i diversi attori del territorio e la loro affidabilità a tenere fede al proprio ruolo in tutte le fasi sarà proporzionale alla capacità del processo di produrre capitale intellettuale, sociale e politico» (Bastiani, 2011:127).

Nel tentativo di indagare quali siano i ruoli degli attori che prendono parte al processo, propongo una lettura inconsueta che riguarda i ruoli degli individui che formano un gruppo (Argyris & Schön, 1978; Friedmann, 1979), che entrano a far parte del processo di apprendimento collettivo e che interagiscono con gli attori degli altri gruppi: la comunità, l'università e le istituzioni.

La comunità di base è intesa come un aggregato di individui coinvolti in un percorso attivato dal basso ed uniti dal comune obiettivo di costruire e collaborare, in cui ogni membro diventa agente del cambiamento e parte integrante del processo di apprendimento collettivo. Sono parte del processo anche i portatori di interesse (associazioni, gruppi, imprenditori, agricoltori etc.) che sono considerati, in questa argomentazione, raggruppamenti di individui che partecipato alla strutturazione della comunità organizzata.

La comunità di base condividendo conoscenza, valori e idee, con gli altri membri, genera sapere e memoria collettiva, crea alleanze ed innesca il processo di organizzazione, fino ad arrivare ad essere una comunità organizzata.

Per avviare questo processo, e poter organizzarsi, una comunità, ha bisogno di *leader* di comunità che sappiano alimentare il processo, acquisire conoscenza e potere.

L'università, nella sua funzione di terza missione, da ora definita, *Engagement University*, è rappresentata dai ricercatori in azione e dagli studenti che prendono parte alle attività di *action learning*. Il ricercatore in azione alimenta la conoscenza condivisa con i gruppi, avvia il processo di organizzazione e supporta gli attori nella fase di costruzione di uno scenario futuro attraverso la definizione di *visions*.

Il ruolo dell'università non si esaurisce con l'attività a stretto contatto con la comunità: essa assume una funzione primaria anche nel favorire il processo di apprendimento delle istituzioni, nel collegamento con gli altri enti e quindi nella creazione di nuove reti istituzionali.

Le istituzioni, infatti, entrano nel processo in azione in una fase successiva ed avviano un percorso di innovazione istituzionale grazie anche all'università. Una volta iniziato il percorso di apprendimento istituzionale e attivati degli spazi relazionali con la comunità organizzata, le istituzioni dovrebbero essere capaci di cedere potere ed iniziare la fase collaborativa con gli altri due soggetti.

Ciascuno di questi tre soggetti crea uno 'spazio relazionale' (Harvey, 2006), incorporato nei processi sociali, economici e politici da cui si genera una dimensione di prossimità.

## 13.1 L'INGAGGIO TERRITORIALE DELL'UNIVERSITÀ

L'università, nell'ambito della sua attività di terza missione, può rappresentare quelle 'istituzioni intermedie' di cui Alinsky sentiva la mancanza all'interno dei processi di CO. L'università rappresenta un'istituzione intermedia tra cittadini e sedi del potere politico in grado di assicurare il confronto diretto e creativo tra questi due mondi.

Se il dibattito italiano del XX secolo indica spesso l'università come una 'torre d'avorio' (Boyer 1996; Saija 2016) poco aperta al territorio, dagli anni 2000, si diffonde invece il concetto diffuso di responsabilità sociale dell'università. Dal 2005 si afferma, inoltre, il Bilancio Sociale dell'Ateneo<sup>89</sup>: lo strumento di rendicontazione e trasparenza che descrive il prodotto che le attività dell'università portano al territorio in termini di contributo alla società.

In questi termini l'università si impegna a un 'ingaggio territoriale' (Saija, 2016) e diventa parte integrante di un processo di apprendimento collettivo nel diffondere una conoscenza condivisa e nel costruire insieme alle comunità un'idea di futuro.

L'università, in una dimensione di apertura e sperimentazione di *public engagement*<sup>90</sup>, è intesa come luogo 'non solo fisico' di una diversa diffusione della conoscenza prodotta attraverso la costruzione di reti di relazioni. Diventa quindi agente, veicolo di un mutuo apprendimento, in cui gli abitanti si riuniscono per documentarsi e per discutere insieme a enti pubblici, ricercatori e studenti, acquisendo reciprocamente sapere.

Si tratta di un cambio di approccio all'apprendimento e alla conoscenza (Campbell, 2012), una dimensione vicina alla *university militant* di Patrick Geddes (Geddes & Branford, 1917; Paba, 2010) e alla visione dell'università territorializzata proposta da Magnaghi, come produttrice di relazioni fra «sapere codificato scientifico e sapere comune contestuale» (Magnaghi 2006a:17) e fattore di sviluppo di sistemi territoriali locali.

L'ambiente educativo – come racconta nell'intervista una ricercatrice del Patto di Fiume Simeto – “ha avuto un ruolo importantissimo nel processo di costruzione del Patto. Molti studenti si sono appassionati al percorso decidendo di sviluppare le loro tesi sui temi del Patto e continuando a lavorare e fare ricerca sul territorio. L'università ha avuto anche un ruolo importante per dare al percorso serietà e fare cassa di risonanza a Catania.”

L'ingaggio dell'università non è solo quello legato alla ricerca, in cui studenti e ricercatori apprendono facendo e sviluppando conoscenze attraverso azioni critico riflessive, ma è anche quello di istruire una comunità organizzata e contribuire a creare una *leadership* capace di guidare la sua comunità ed in grado di gestire i conflitti e reperire risorse.

Il ruolo sociale dell'università e il 'fattore d'azione' (Martinelli, 2012) sul

89 Nel 2006 il Ministro per la Funzione Pubblica emana la “Direttiva in materia di rendicontazione sociale nelle amministrazioni pubbliche” introducendo la definizione di Bilancio Sociale, tuttavia, maggiori indicazioni vengono fornite con le “Linee guida per la rendicontazione sociale” emesse dall'Osservatorio per la finanza e la contabilità degli enti locali nel 2007.

90 L'university engagement (Votruba, 1992; Shön, 1993; Boyer, 1996) delle università anglosassoni ed americane, in Italia è attualmente identificato nella “terza missione/third stream” dell'Università (Martinelli & Savino 2012; Cognetti, 2013; Saija, 2016). La terza missione è infatti intesa come capacità di avviare uno scambio reciproco di conoscenza tra comunità, amministratori, studenti e ricercatori coinvolti. L'attenzione sulla terza missione, in Italia è cresciuta grazie all'attività di valutazione e di classificazione dell'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario (ANVUR) del Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) e al monitoraggio del processo di trasferimento tecnologico nelle università italiane e negli enti pubblici di ricerca condotto dal network per la valorizzazione della ricerca NETVAL. Per maggiori approfondimenti si veda: <https://netval.it/> - ultimo accesso gennaio 2022. Nella proposta delle linee guida per la compilazione della scheda unica annuale della terza missione e dell'impatto sociale per l'università nella versione 2018 ANVUR viene inserito tra e i criteri di valutazione anche il public engagement (ANVUR - Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca).

territorio sono dunque di fondamentale importanza per la costruzione di nuovi modelli di pratiche collaborative in cui «i ricercatori - in - azione sono chiamati a giocare il ruolo di agenti trasformativi in processi che puntano a “migliorare” i luoghi e la qualità della vita delle comunità che li abitano, e cosa significa “migliorare” è ovviamente una questione politica» (Saija, 2016:208).

Dalla combinazione tra università e comunità (Reardon, 2006, 2019; Saija, 2016) è possibile, dunque, favorire un contesto proattivo che consolidi prassi collaborative tra le comunità organizzate da una *leadership* efficace e le istituzioni, nell’ambito della pianificazione generativa.

L’università può lavorare con le tecniche del CO, diffondere conoscenza e creare una struttura che permetta agli attori di analizzare insieme una questione, esaminare le minacce, le opportunità e le alternative, e poi agire su di esse.

L’università riesce a mantenere quel ruolo *super partes*, lavora al fianco della comunità e delle istituzioni senza diventarne parte ma, attraverso il ricercatore in azione, supporta il cambiamento. Alinsky sostiene infatti che un organizzatore non deve unirsi ad un’organizzazione, ma la deve affiancare fin quando necessario<sup>91</sup>.

Il ruolo dell’università “Engaged University” (EU), che si accosta agli obiettivi del *public engagement*, ha dunque molteplici funzioni: quella legata all’apprendimento e alla ricerca e quella collegata all’organizzazione.

L’università alimenta il processo di apprendimento collettivo, vale a dire gestire le attività di studio, di ricerca e di *action learning* con comunità ed istituzioni; innesca il percorso di organizzazione coordinando la formazione dei *community organizer* e della comunità, collabora con i *leader* locali agevolando il rapporto con le Istituzioni ed infine, supporta gli attori nel processo di *visioning*. L’utilizzo di questo tipo di mappe consente una narrazione accessibile e significativa di storie e visioni future di territorio attraverso metafore e tecniche a debole formalizzazione.

Il ricercatore in azione agisce come ‘*leader catalizzatore*’, che lavora con la comunità e contemporaneamente prosegue l’attività di studio e di ricerca sul campo, ed allo stesso tempo forma e collabora con gli *organizer*.

91 Lo stesso Alinsky in effetti, durante la sua vita, si è unito ad una sola organizzazione.

## 13.2 LA LEADERSHIP DELLA COMUNITÀ ORGANIZZATA

La letteratura è ricca di definizioni di *leadership* che, con accenti diversi, associano il concetto all'esercizio di potere, all'influenza, al controllo, al comando, all'autorità (Burns, 1978; Crosby & Bryson, 2007; Rost, 1993; Nye, 2008). Talvolta definita ad un alto livello di astrazione pertanto risulta difficile da definire. In aggiunta il concetto ha avuto un'evoluzione nella storia legata ai cambiamenti della società, che ha portato a un'idea diversa di *leadership*. Con il tempo l'attenzione si è spostata dalle qualità del leader al processo di gruppo guidato da una *leadership*, allontanandosi quindi da una visione leader-centrica.

«La *leadership* è ciò che si fa, non soltanto ciò che si è. Le funzioni svolte da un leader all'interno di un gruppo di individui consistono nel definire finalità e obiettivi, rafforzare l'identità e la coesione del gruppo, creare ordine e mobilitare il lavoro collettivo» (Nye, 2008:25; Cassell et al., 2006).

In questa sede mi limito ad esporre il concetto come inteso dal CO e come declinato nel modello PoP.

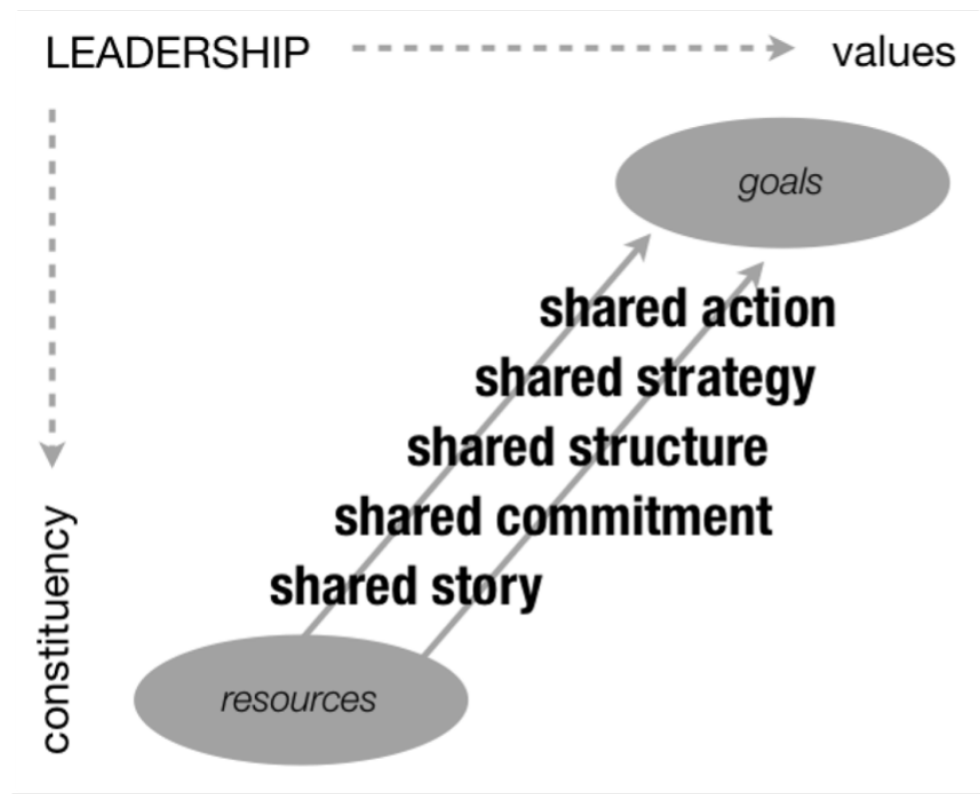


Figura 29 Schema organizzazione CO  
Fonte (Ganz, 2010)

Un'organizzazione di comunità vive grazie alla *leadership* interdipendente e collaborativa, fortemente in contrapposizione con la figura del leader carismatico che caratterizza il nostro tempo e molti dei partiti politici attuali.

A differenza dell'organizzazione centralizzata, rappresentata dal leader solo al comando e dall'assenza di struttura, in un contesto di organizzazione di comunità la *leadership* è rappresentata da un team. Tale modello, utilizzato nel



CO, è definito "snowflake model" (Ganz, 2010).

Il modello a "fiocco di neve" è una *leadership* collettiva e distribuita, in cui i *leader* rappresentano i nodi di una rete diffusa: si ipotizza che ogni *leader* possa creare circa cinque, al massimo dieci, relazioni con altre persone. Questa tipologia di *leadership*, oltre al fatto di non essere incentrata su di una sola figura, può assicurare la durata nel tempo e la capacità di agire del gruppo. Altro elemento apprezzabile nell'applicazione del modello PoP è la capacità di tale *leadership* di attivare alleanze territoriali per sviluppare visioni legate alla dimensione di territorio.



Figura 30 Snowflake model  
Fonte (Ganz, 2010)

Se la *leadership* è diffusa, dunque, sarà quasi impossibile disinnescare il processo, come invece è successo nel caso del CdF Ombrone, dove la perdita del *leader* ha portato allo stallo del comitato locale che aveva innescato il processo.

Dall'intervista del Sindaco di Buonconvento emerge con forza che senza una *leadership* diffusa l'attività del comitato è ridotta e poco efficace, come risulta dalla domanda fatta sul potere di agire: "La scorsa settimana c'è stato un problema di abbassamento del torrente [...] Il comitato non è intervenuto. Anzi

non ha fatto niente perché l'attuale presidente non l'ha ritenuto doveroso importante o necessario.”

Uno dei compiti più importanti dell'organizzatore, oltre a identificare i leader naturali, è dunque quello di lavorare con loro.

Si tratta di una persona che alimenta il processo in azione e vive all'interno della comunità e che non si limita a portare tutti i punti di vista, sbloccare posizioni di stallo o arricchire con nuove prospettive emerse dal gruppo di lavoro come i 'leader facilitativi' del conflitto creativo (Sclavi, 2011).

Identificare la *leadership* autoctona significa anche svilupparla, aiutando il leader di comunità ad acquisire conoscenza, potere e a trasformarsi in leader a tutto tondo per la comunità, allargando così la sua sfera di influenza.

La IAF propone quattro principi base: i leader devono avere delle reti di relazioni, per cui la relazione e reciprocità tra leader e seguaci è centrale; la cultura della *leadership* si focalizza sul processo di identificare, coinvolgere, e sviluppare le persone intorno alle loro motivazioni, interessi, talenti, non cause preconfezionate; le relazioni e la comunità iniziano con gli incontri individuali uno a uno, sono costruite sullo scambio di storie; la creazione delle relazioni deve condurre alla messa alla prova nell'arena pubblica più ampia, attraverso negoziazioni pubbliche, non accordi sottobanco<sup>92</sup>.

92 Il contenuto è estrapolato dalla IAF Leadership Culture all'interno del corso di formazione per community organizer, che ho seguito in prima persona. Per ulteriori approfondimenti si veda una sintesi dei principi del CO proposta sotto forma di glossario dall'associazione Community Organizing Onlus: <https://communityorganizing.it/lessenza-del-community-organizing-dalla-a-alla-z/> - ultimo accesso gennaio 2022.

### 13.3 L'AMMINISTRAZIONE PUBBLICA E L'APPRENDIMENTO ISTITUZIONALE

«In generale si può rilevare in questa fase storica una forte asimmetria, culturale e politica, fra crescita (diffusa) delle proposte di innovazione emergenti dalle esperienze della cittadinanza attiva nel territorio e cambiamenti (modesti) nelle forme della pianificazione e degli istituti di governo del territorio» (Magnaghi, 2020a:165).

Come sostiene anche Magnaghi nella postfazione del libro "Urbanistica e pianificazione nella prospettiva territorialista" (Marson, 2020), nei processi partecipativi si riscontra spesso da parte degli amministratori una scarsa consapevolezza del valore del fermento che nasce dal basso e delle risorse conoscitive che gli attori possono mobilitare prendendo parte alle pratiche più innovative. A partire da questa considerazione è fondamentale che le istituzioni «intercettino questa energia che si muove dal basso, che la supportino adeguatamente e con continuità per evitare che queste esperienze evaporino» (Tedesco, 2020:159).

Le innovazioni che si radicano nel tessuto socio-territoriale, non si ritrovano infatti nel sistema politico che, invece, tende a parlare piuttosto di crescita e di sviluppo, senza riuscire ad avviare un vero processo di rinnovamento e di apprendimento istituzionale (Donolo, 1997; Torlone, 2018; Savini & Bertolini, 2019; Hassink & Lagendijk, 2000).

L'inerzia delle istituzioni si manifesta negli aspetti strutturali, culturali e cognitivi e nell'incapacità di distaccarsi dalle mappe cognitive degli attori e di apprendere dai fallimenti per riformulare le premesse di base (De Leonardis, 2001).

In questo contesto ci sono però alcune istituzioni che riescono ad intercettare e supportare la capacità di azione diffusa della cittadinanza anche attraverso l'utilizzo di strumenti di amministrazione condivisa (Tedesco, 2020). Le recenti sperimentazioni dei patti di collaborazione hanno dimostrato che anche le regole dell'amministrazione possono adattarsi alle nuove forme di attivismo, attuando una configurazione innovativa di amministrazione condivisa. Tuttavia, risultano essere per buona parte episodi puntuali e sporadici, poco generativi e che rischiano di diventare autoreferenziali. Fabrizio Barca nella conversazione con Michele D'Alena, nel libro "Immaginazione civica", affronta la questione del conflitto tra partecipazione ed inerzia dell'amministrazione nei seguenti termini: «bisogni immediati e pesantezza della macchina che deve realizzare il cambiamento» (Barca & D'Alena, 2021:15), sostenendo la necessità di aprire ad un modo diverso di far politica anche all'interno delle ordinarie strutture amministrative.

Di conseguenza credo non siano più sufficienti tali sperimentazioni, ma urga una riforma della PA basata su una razionalizzazione della normativa ed una semplificazione delle procedure. Spesso i cittadini e le istituzioni prendono parte a processi partecipativi e costruiscono progetti condivisi, ma non riescono

a produrre risultati efficaci perché sono costretti a scontrarsi con le procedure della macchina amministrativa.

Come sostenuto da Max Weber, nella sua trattazione sul potere della burocrazia e nella differenziazione tra direzione politica e potere dei funzionari, «la burocratizzazione è il mezzo specifico per trasformare un 'agire di comunità' in un 'agire sociale' ordinato razionalmente [...]. L'agire sociale ordinato e diretto sistematicamente è superiore ad ogni 'agire di massa' o anche ad ogni 'agire di comunità' che si sovrapponga ad esso» (Weber, 1922:300). Ma la burocrazia rappresenta tuttavia, lo strumento necessario di governo delle politiche pubbliche.

A partire da tali considerazioni ritengo che promuovere percorsi di apprendimento e di allargamento delle normali procedure amministrative in cui i cittadini diventano alleati della PA (D'Alena, 2021), possa essere la direzione da intraprendere. Perché sia efficace, tuttavia, non basta occorre, infatti, che questo percorso sia affiancato o basato su un processo di capacitazione istituzionale rivolto soprattutto alle PA.

Analizzando il caso studio del Patto di Fiume Simeto appare chiaro che la maggior parte dei rappresentanti delle istituzioni coinvolte, ed in particolare dei funzionari tecnico-amministrativi che gestiscono gli ingranaggi istituzionali, non comprende il valore del Patto. A differenza della comunità simetina che, invece, avendo intrapreso un percorso di apprendimento collettivo profondo, ne percepisce le qualità.

Nell'esperienza della Strategia per le Aree Interne, inoltre, le istituzioni simetine si sono dimostrate poco preparate per gestire processi complessi ed innovativi di co-progettazione (Pappalardo & Saija, 2020), determinando così l'insuccesso della prima candidatura alla Strategia; ha invece visto la sua affermazione con la versione SNAI 2.0 grazie alla cooperazione del Presidio e dell'Università.

Tale esperienza emerge anche nell'intervista all'assessora del Comune di Regalbuto ed ex vicepresidente del Presidio, che riporta l'esperienza del mancato finanziamento alla SNAI sostenendo come tale passaggio abbia determinato ripercussioni indirette anche sul Presidio. Racconta, infatti, del periodo compreso tra la fine del 2018 e la metà del 2019 in cui nessuno (abitanti ed istituzioni) si interessava del rinnovo del Patto di Fiume ed in cui i Sindaci delle aree coinvolte non si presentavano alle assemblee. Nessun Comune finanzia così il laboratorio della SNAI ed il Presidio perde soci.

Come dimostrano Pappalardo e Saija la scarsa capacità di gestione amministrativa che ha determinato la mancata istituzione del "Laboratorio di Patto", rappresenta una criticità per il sistema di *governance* condivisa teorizzato nel percorso di ricerca-azione. Il laboratorio era inteso infatti come luogo di apprendimento permanente della PA ed il presidio come infrastruttura stabile per l'apprendimento comunitario (Pappalardo & Saija, 2020). È in questo contesto che l'attivista, diventata assessore, racconta nell'intervista come imposta la sua attività di mandato, concentrandosi sugli uffici e sui tecnici comunali cercando

di cambiare dall'interno la macchina amministrativa. Alla richiesta specifica se ci sia stato apprendimento istituzionale, l'assessore risponde: "Credo di sì, ma non c'è stato un cambiamento drastico. Non è stata una rivoluzione, ma un piccolo cambiamento di qualcosa sì. Ho avviato l'iter di stesura del Piano Strategico Comunale, ma si fa molta fatica. Un piano interno all'ufficio di piano. È stato difficile far capire che la mappatura la facevamo con le associazioni e che avremo avuto il primo incontro pubblico di co-progettazione."

È in questo senso che anche il Sindaco del Comune di Buonconvento ed ex presidente del Comitato, tenta di cambiare dall'interno la macchina amministrativa. Nell'intervista, a differenza dell'assessore simetina che parte da esperienze universitarie maturate sul campo, risponde così alla stessa domanda di prima: "io in questo percorso ci sono maturato nel tempo, quello che ho dato io è la modalità di lavoro. Il modo stesso in cui si lavora, ho cambiato quello. Il valore aggiunto è stato dato dalla professionalità di altri assessori e grazie a loro ho potuto arricchire l'amministrazione".

In un'ottica di mutuo apprendimento, tra pratiche dal basso e livello istituzionale, non è sufficiente tentare di cambiare la PA dall'esterno. L'approccio proposto dalla ricerca mira, infatti, ad attuare un percorso di apprendimento istituzionale che coinvolge anche la PA stessa, per un cambiamento anche interno. Nell'approccio proposto questo percorso si avvia in corrispondenza del processo di apprendimento tra comunità e università, precisamente nella quarta fase del processo. Un percorso che va nella direzione di quella che Barca definisce «rivoluzione operativa» (Barca & Luongo, 2020:26), verso amministrazioni pubbliche rinnovate e competenti, capaci di costruire nuove alleanze e strategie condivise anche attraverso l'utilizzo della pianificazione collaborativa.

## 14. CONCLUSIONI

---

Obiettivo della ricerca è definire un approccio sperimentale di prossimità relazionale tra comunità e istituzioni che apre alla sperimentazione di una nuova stagione per la pianificazione di area vasta, destrutturando il pensiero della partecipazione formalizzata ed innescando un nuovo concetto di coinvolgimento attivo in cui il processo in azione di una comunità in *partnership* con l'università, contribuisce ad alimentare un processo di innovazione istituzionale.

Gli argomenti trattati nella parte teorica di questa ricerca si possono dividere in tre assi tematici che si intrecciano costantemente anche nella parte empirica e nell'analisi dei casi studio.

Il primo asse tematico affronta i cambiamenti profondi che stanno investendo i sistemi democratici: la crisi della democrazia, che si impernia sulla convinzione che la concentrazione di potere attraverso la delega e la rappresentanza sia sufficiente per mantenere la relazione tra istituzioni e società, e la perdita di fiducia dei cittadini verso le istituzioni. Nella ricostruzione del contesto teorico il tentativo è stato infatti quello di individuare dei punti di rottura utili a rinsaldare il legame di fiducia con le istituzioni.

Recuperare l'entusiasmo e la speranza di quei cittadini attivi, ricostruire le relazioni e rinsaldare i legami di fiducia con le istituzioni, rappresentano alcuni degli obiettivi indagati in questa ricerca.

Il secondo asse tematico propone una riflessione sull'evoluzione della partecipazione nei processi di pianificazione urbanistica attraverso un'indagine critica che si articola attorno ai seguenti punti: la standardizzazione delle pratiche partecipative, la mancata organizzazione delle comunità e la scarsa generatività dei processi ed il *gap* tra la scala locale e quella di area vasta. In questo senso superare la standardizzazione e la dimensione procedurale della partecipazione può significare anche prendere le distanze dalla cornice legislativa ed individuare degli strumenti alternativi al fine di garantire un ingaggio generativo della cittadinanza e duraturo nel tempo.

In questo contesto sussistono alcune pratiche innovative attivate dal basso che stanno tentando di ricostruire legami, producendo uno spazio di tipo relazionale e sperimentando nuove forme di democrazia.

Il terzo asse tematico avanza una riflessione sul ruolo che la costruzione di nuove comunità consapevoli può avere nella pianificazione partecipata e nell'attivazione di pratiche di cittadinanza attiva.

Trasversalmente ad una lettura critica del concetto di comunità, e tentando di interpretare le teorie di Adriano Olivetti e di John Friedmann che propongono la struttura molecolare della comunità come l'elemento chiave per la costruzione di un nuovo modello di società e di pianificazione, ho messo in ten-

sione la letteratura sul Community Organizing (CO) e sull'apprendimento collettivo allo scopo di indagare l'efficacia che quest'ultimo può avere nella costruzione di una comunità che si organizza.

Le indagini sul CO, in particolare, si sono concentrate sul metodo e sul processo di costruzione della comunità organizzata attraverso la letteratura di Saul Alinsky e l'analisi di alcune esperienze italiane come quelle di educazione di comunità di Angela Zucconi. In particolare, l'indagine avanza su un'analisi comparativa tra i due modelli di azione sviluppati in Italia ed in America confrontando l'impostazione metodologica utilizzata dal CO di Alinsky - ed oggi applicato dalla rete internazionale di Industrial Areas Foundation (IAF) - e quella del lavoro di comunità di Zucconi.

Dopo le prime pratiche sperimentali di organizzazione di comunità promosse da Adriano Olivetti, Danilo Dolci e Angela Zucconi, il CO si sta oggi diffondendo sempre di più anche per la necessità di sviluppare una capacità di pressione sulle istituzioni e di riequilibrare le dinamiche di potere. Per questo la ricerca ha tentato anche di osservare le più recenti sperimentazioni di CO approfondendo l'esperienza promossa dall'Università di Torino e dall'Associazione "Community Organizing Onlus" operativa a Roma e Torino e che si occupa della formazione per *community organizer* su tutto il territorio nazionale.

Il lavoro di disamina della letteratura inerente tre ambiti disciplinari (pianificazione partecipata, scienze sociali e scienze politiche) ha permesso di ricostruire un quadro teorico sul concetto di comunità ancorato alla pianificazione partecipata e alla costruzione di nuove forme comunitarie con una *leadership* diffusa, indagata attraverso la letteratura sul *Community Organizing* (CO).

È nella parte empirica della ricerca che ho cercato di indagare quale strumento di natura collaborativa ed innescato dal basso potesse essere efficace per analizzare il ruolo degli attori coinvolti a diversi livelli (orizzontale e verticale) e alle diverse scale, proponendo come strumento di osservazione il CdF.

L'indagine all'interno delle esperienze pattizie e l'individuazione dei CdF, come strumenti esemplificativi, ha permesso di identificare con un approccio transacciale i due casi studio ed analizzare il ruolo che gli attori (comunità, istituzioni ed università) hanno nel processo di costruzione di uno strumento di pianificazione integrata.

Tale indagine ha consentito di elaborare uno schema interpretativo che ha evidenziato l'importanza del processo di attivazione dal basso; il ruolo della comunità che ha promosso il percorso e dell'università; l'impatto che il processo ha avuto sulla società e sulle istituzioni.

Al fine di recuperare lo scollamento tra cittadinanza attiva ed istituzioni e supportare il trasferimento delle istanze della cittadinanza in politiche ed azioni, dalla pianificazione locale a quella di area vasta, nella sezione dell'indagine empirica ho destrutturato il pensiero di partecipazione istituzionalizzata, e promosso un inedito concetto di coinvolgimento attivo, in cui l'attivazione di una co-

munità, in *partnership* con l'università, contribuisce ad alimentare un processo di innovazione istituzionale.

Dalla restituzione dei casi e dalla ricerca sul campo ho identificato degli elementi cardine utili a concretizzare una dimensione collaborativa che permetta di costruire visioni condivise di futuro possibile nella pianificazione territoriale. Elementi sintetizzati nei seguenti punti:

- ridefinizione del ruolo di ingaggio territoriale dell'università;
- costruzione di una narrazione polifonica che ridefinisca il "noi" e crei legami grazie all'ascolto relazionale;
- liberazione del potere diffuso, ovvero emancipare la comunità organizzata;
- promozione di un processo di apprendimento collettivo che conduca alla costruzione di una dimensione di prossimità.

Un processo di piano, anche a scala territoriale, che si basi su tali elementi ha la capacità di creare uno spazio collaborativo e di influenzare le istituzioni, generando un processo di innovazione. Come ho tentato di dimostrare, anche attraverso la restituzione interpretativa dei casi studio, vi sono delle realtà in Italia che si stanno muovendo in questa direzione.

Nella dimensione proposta l'interesse generale non viene più stabilito dagli amministratori e dai potere politici, dopo aver concertato ed esaminato i risultati della partecipazione, ma viene deciso in modo paritario tra amministrazione e comunità organizzata grazie ad una *leadership* collaborativa.

Si tratta di una dimensione politico culturale in cui operano relazioni di reciprocità utili per instaurare legami stabili e per riequilibrare le dinamiche di potere.

Nella prospettiva di un approccio collaborativo di prossimità, gli strumenti di pianificazione sono interpretati come luoghi, in cui far crescere la consapevolezza dei cittadini e delle istituzioni e formare la capacità politica di tutti.

Un luogo in cui gli individui parte di un gruppo possono trovarsi (fisicamente e non) in uno scontro di idee che utilizzano l'ascolto, il confronto (Sclavi, 2011), tattiche, talvolta politiche, fino ad arrivare ad una comune visione.

«La pianificazione potrebbe divenire parte di uno sforzo per costruire nuovi legami relazionali tra reti coesistenti in una regione urbana e per costruire nuovi sistemi di significato [...]. Essa così ha un ruolo nella costruzione di capacità istituzionale di un luogo [...] gli sforzi della pianificazione spaziale hanno la potenzialità di divenire siti per un lavoro di costruzione di legami a livello di regione urbana, città, vicinato» (Healey, 2003:102-103).

Alla luce di queste considerazioni, riporto nuovamente le domande che hanno mosso la ricerca avanzando, alla luce delle riflessioni sin qui argomentate e basandomi sull'esperienza di ricerca-azione sul campo, alcune prime risposte e conclusioni.

***Se a livello locale alcune istituzioni sono riuscite ad entrare in relazione***



*con la cittadinanza attiva e ad innescare 'buone pratiche', modificando leggermente il modo di agire della PA, anche grazie all'impegno di Sindaci ed Assessori, come si può concretizzare una dimensione collaborativa tra comunità ed istituzioni capaci di costruire visioni condivise che abbia riflesso sulla pianificazione di area vasta?*

Ritengo dunque possibile attivare una dimensione collaborativa generativa se si avvia un processo di apprendimento collettivo che opera su due fronti: la comunità e le istituzioni. Una volta acquisita una conoscenza condivisa sarà possibile generare un potere diffuso attivando una rete capillare di relazioni sociali alla scala locale e territoriale. Includendo nel processo alcuni degli elementi del CO del metodo IAF sarà dunque possibile raggiungere il co-power (Minervini, 2016).

*Possono, quindi, tali pratiche influenzare le istituzioni generando un processo di innovazione?*

Ripartire dal sogno di Olivetti significa attualizzare il concetto di comunità concreta che parte dal basso e influenza i processi verso l'alto; è in questo senso che la ricerca propone di ripensare la comunità olivettiana nell'accezione della comunità organizzata che condivide potere, risorse, conoscenza e fiducia.

Muovendo da tali considerazioni ritengo che un processo possa influenzare le istituzioni e gli attori che ne prendono parte; è in questi termini che la comunità organizzata, generata da tale processo e sostenuta dall'università, può assumere un ruolo cardine per riequilibrare le dinamiche di potere ed innovare le istituzioni.

Questo lavoro ha aperto ad un nuovo punto di vista sul ruolo degli attori che prendono parte ad un processo di pianificazione collaborativa ed ha indirizzato l'analisi e l'elaborazione di un modello sperimentale che vede evolversi la comunità di base in comunità organizzata che genera uno spazio intangibile di prossimità relazionale al fine di collaborare con le istituzioni per co-creare visioni condivise di un futuro possibile.

Il modello proposto, *Place of Proximity* (PoP), è sostanziato in un processo ciclico, e replicabile, di apprendimento collettivo che ruota attorno a tre attori: comunità, università ed istituzioni, e si concretizza anche grazie all'introduzione di alcuni elementi del CO. È presentato secondo una suddivisione in cinque fasi: l'innescare, l'ingaggio, l'organizzazione, l'apprendimento collettivo e il *visioning*.

Il PoP, processo che unisce i tre gruppi di attori e si sostanzia nelle cinque fasi proposte, rappresenta la dimensione di collaborazione concreta in cui poter co-creare visioni di futuro.

In conclusione, il modello PoP risponde all'esigenza che l'urbanistica italiana lavori con strumenti atti ad innescare una prossimità relazionale per governare il territorio secondo forme di reciprocità e di mutuo apprendimento tra istituzioni e comunità.

Percorrendo nuove modalità di pensiero (Sandercock, 2004), la variazio-

ne dell'approccio alla pianificazione diventa dunque uno dei criteri fondamentali per sperimentare la proposta relazionale, in cui la costruzione di una comunità organizzata diventa l'innescò del processo di pianificazione collaborativa e, viceversa, lo strumento di pianificazione diventa il luogo di sperimentazione di pratiche di prossimità e di innovazione.

Raggiungere tale obiettivo significa proporre un modello progressista di urbanistica che può contribuire ad accrescere una riflessione sulla sperimentazione di nuove forme di democrazia.

Attuare un modello di prossimità relazionale, in cui comunità organizzata, università 'ingaggiata' ed istituzioni collaborano in una dimensione prosemica significa co-produrre una visione (Ache, 2000; Shipley, 2002; Magnaghi, 2007; Lingua & Balz, 2020) di futuro condivisa e definire un nuovo istituto di democrazia territoriale.

## 14.1 PROSPETTIVE DI RICERCA

La ricerca tocca plurimi campi di indagine sostenuti con un approccio multilivello ed interdisciplinare. Affrontando tematiche di grande interesse per il dibattito accademico italiano ed internazionale, la ricerca tenta di fornire nuovi elementi di discussione sull'evoluzione della pianificazione urbanistica collaborativa e sulla costruzione di nuove forme di democrazia territoriale. In particolare, si propone di tracciare i presupposti per la costruzione di nuovi comportamenti che producono politiche ed approcci innovativi alla disciplina, adeguati al tempo di rinascita post emergenziale.

Si tratta dunque di un approccio che può contribuire in maniera significativa a riposizionare e a rivedere alcuni procedimenti e passaggi dei modi di fare l'urbanistica contemporanea.

Tale proposta, specificando che la costruzione di comportamenti è frutto di lunghi periodi di costruzione e sedimentazione e che l'interdisciplinarietà e la cooperazione con le istituzioni richiedono allo stesso modo tempo e convinzione, questa ricerca apre prospettive di ricerca interessanti legate alla sperimentazione del modello PoP<sup>93</sup>.

Tali prospettive sono legate a una doppia sfida, sia teorica che pratica.

A livello teorico, si apre la prospettiva di un cambiamento di paradigma attraverso la possibilità di tracciare una nuova via democratica di rifondazione della partecipazione e di rinnovamento della pianificazione urbanistica.

A livello pratico, la sperimentazione sul campo e la definizione del modello di prossimità relazionale possono aprire a interessanti verifiche empiriche del modello proposto attraverso l'attivazione di percorsi di ricerca-azione finalizzati ad applicare il modello di prossimità relazionale ad esperienze attive come modello per la costruzione di visioni di futuro.

Il modello PoP propone di indicare un rinnovamento del governo del territorio dal basso e l'analisi delle modalità applicative e la valutazione delle *performances* potrebbero costituire un fertile filone di ricerca per verificarne gli esiti in termini di innovazione delle istituzioni e di impatti sociali sulle comunità in azione. Questo attraverso nuove forme di pianificazione collaborativa di area vasta, mettendo in tensione le istituzioni locali, le comunità organizzate e l'università, con un ruolo chiave per lo sviluppo di *empowerment* di comunità e di apprendimento collettivo nella sua attività di terza missione.

93 Il percorso di ricerca si è articolato nei due anni di emergenza sanitaria. I risultati attesi prevedevano la sperimentazione del modello PoP, ma a causa delle restrizioni, mi è stato impossibile sperimentare il modello su un caso studio.

## BIBLIOGRAFIA

- (1995), *Enciclopedia Garzanti di filosofia: logica, linguistica, epistemologia, pedagogia, psicologia, psicoanalisi, sociologia, antropologia culturale, religioni, teologia*, s.v Garzanti, Milano
- Allam Z., Moreno C., Chabaud D., Pralong F. (2021), "Proximity-Based Planning and the "15-Minute City": A Sustainable Model for the City of the Future", in *The Palgrave Handbook of Global Sustainability*, Springer, pp. 1-20
- Allegretti G. (2003), *L'insegnamento di Porto Alegre. Autoprogettualità come paradigma urbano*, Alinea, Firenze
- Allegretti G., Frascaroli M.E. (2006), *Percorsi condivisi. Contributi per un atlante di pratiche partecipative in Italia*, Alinea, Firenze
- Allegretti G., (a cura di, 2010), *Democrazia partecipativa: esperienze e prospettive in Italia e in Europa*, Firenze University Press, Firenze
- Allegretti G. (2020), "Ricostruire la partecipazione civica nella nuova normalità", in *Contesti. Città, Territori, Progetti*, (2), Firenze University Press, Firenze, pp. 177 - 194
- Alinsky S. D. (1971), *Rules for Radicals: A Pragmatic Primer for Realistic Radicals*, Random House, New York
- Alinsky S. D. (1946), *Reveille for radicals*, University of Chicago, Chicago
- Angotti T. (2008), *New York for Sale: Community Planning Confronts Global Real Estate*, MIT Press, Cambridge, Massachusetts
- Argyris C., Schön D. (1978), *Organizational learning: a theory of action perspective*, Addison – Wesley, Indianapolis
- Ache P. (2000), "Vision and creative challenge for city regions", in *Futures* 32, pp. 435-449
- Arena G. (1997), "Introduzione all'amministrazione condivisa", in *Studi parlamentari e politica costituzionale*, n. 117-118, pp. 29-65
- Arena G. (2020), *I custodi della bellezza. Prendersi cura dei beni comuni. Un patto per l'Italia fra cittadini e le istituzioni*, Touring Club Italiano
- Arnstein S.R., (1969), "A ladder of citizen participation," in *Journal of the American Institute of Planners*, 35:4
- Arendt H. (1985), *La disobbedienza civile e altri saggi*, Giuffrè, Milano
- Arendt H. (1984), *Vita Activa. La condizione Umana*, Bompiani, Milano
- Baldeschi P. (2020), "La prospettiva territorialista alla prova" Commento al libro "Urbanistica e pianificazione nella prospettiva territorialista", (a cura di) Marson A., in *Città bene comune*
- Balducci A. (2017) "Urbanistica e Pianificazione, quale conoscenza per l'azione", in *Cambiamenti dell'urbanistica. Responsabilità e strumenti al servizio del paese*, Donzelli Editore, Roma

- Balland PA., Boshma R., Frenken K. (2015), " Proximity and Innovation: From Statics to Dynamics, in *Regional Studies*, 49:6, pp. 907-920
- Barca F., Luongo P. (2020), *Un futuro più giusto. Rabbia, conflitto e giustizia sociale*, Il Mulino, Bologna
- Barbano A. (2020), *La visione. Una proposta politica per cambiare l'Italia*, Mondadori, Milano
- Barack O. (2004), *Dreams from My Father: A Story of Race and Inheritance*, Random House USA Inc, New York
- Bagnasco A. (1999), *Tracce di comunità*, Il Mulino
- Bagnasco A. (2012), *Logiche della comunità in sociologia. Pensare le comunità* Asmepa Edizioni, Bologna
- Barker R. (1968), *Ecological psychology: concepts and methods for studying the environment of Human Behavior*, Stanford University Press, Stanford
- Bastiani M. (a cura di, 2011), *Contratti di fiume. Pianificazione strategica e partecipata dei bacini idrografici*, Flaccovio editore, Palermo
- Bastiani M. (2018), *L'esperienza del Tavolo Nazionale Nazionale dei Contratti Contratti di Fiume e la collaborazione con l'Osservatorio*, in *Relazione introduttiva, Competenze e Reti per l'Integrazione Ambientale e per il Miglioramento delle Organizzazioni della PA*, Roma 5 febbraio 2018
- Bauman Z (2003), *Voglia di comunità*, Editori Laterza, Bari
- Becattini G. (2015), *La coscienza dei luoghi*, Donzelli Editori, Roma
- Beck U. (2000), *La società del rischio. Verso una seconda modernità*, Carocci, Roma
- Belotti A. (2011), *La comunità democratica. Partecipazione, educazione e potere nel lavoro di comunità di Saul Alinsky e Angela Zucconi*, Collana tangibili, Fondazione Adriano Olivetti, Roma
- Benasay M., Del Rey A. (2008), *Elogio del conflitto*, Feltrinelli, Milano
- Benelli C. (2015), *Danilo Dolci tra Maieutica ed Emancipazione. Memoria a più voci*, Edizioni ETS, Pisa
- Benevolo (1963) edizione 1991, *Le origini dell'Urbanistica moderna*, Editori Laterza, Roma
- Bernardi U. (2017), *Comunità come bisogno. Identità e sviluppo dell'uomo nelle culture locali*, Nuova edizione, Jaca Book, Milano
- Bertocchi I. (2021), "Salus Space", in *Una città*, n. 275, Una Città società cooperativa, Forlì, pp. 19-21
- Bertoncin B. (2020), "Hai parlato col Municipio?", in *Una città*, n. 269, Una Città società cooperativa, Forlì, pp. 15-17
- Bertoncin B. (2014), "I salvatori di Brooklyn Est", in *Una città*, n. 216, Una Città società cooperativa, Forlì, pp.
- Bianchetti C. (a cura di 2014), "Territori della condivisione. Una nuova città", in *Quodlibet Studio. Città e paesaggio. Album*, Macerata
- Bin R., Petruzzella G., (2020), *Diritto costituzionale*, Giappicchielli Editore, Torino

- Bish S. (2018), "A Planners' Planner: John Friedmann's Quest for a General Theory of Planning", in *Journal of the American Planning Association*, 84, 2, pp. 179-191
- Bobbio L. (2006), "Dilemmi della democrazia partecipativa", in *Democrazia e diritto*, 4, pp. 11-26
- Bobbio N. (1984), *Il futuro della democrazia*, Einaudi, Torino
- Bobbio N. (1978), "Democrazia rappresentativa e democrazia diretta", in (AA. VV.) *Democrazia e partecipazione*, Torino Stampatori, Torino
- Bobbio N. (2004), "Democrazia", in (Bobbio n., Matteucci N., Pasquino G. a cura di) *Dizionario di Politica*, UTET, Torino
- Bobbio N. (2005), *Politica e cultura*, Einaudi, Torino
- Bonomi A. (1996), *Il trionfo della moltitudine. Forme e conflitti della società che viene*, Bollati Boringhieri, Torino
- Bonomi A. (2002), *La comunità maledetta. Viaggio nella coscienza di luogo*, Einaudi, Torino
- Bonomi A., Magnaghi A., Revelli M., (2015), *Il vento di Adriano: la comunità concreta di Olivetti tra non più e non ancora*, DeriveApprodi, Roma
- Bonomi A. (2018), "Per un intelletto collettivo sociale. Piccole note per una teoria e una pratica dell'esodo", in *Le economie del territorio bene comune*, Scienze del Territorio, n. 6, Firenze University Press, Firenze, pp.26-31
- Boyer EL. (1996), "The scholarship of engagement", in *Journal of Public Service & Outreach*, 1(1), pp. 11-20
- Bruno F. (2006), "La democrazia di prossimità e il processo di integrazione europea", in *Nuova umanità*, pp. 589-603
- Burns J. M. (1978), *Leadership*, Harper & Row, Manhattan, New York
- Busino G., *Comunità*, Enciclopedia Einaudi, III, 1978, pp. 696-709
- Booher D.E., Innes J.E. (2002), "Network Power in Collaborative Planning", in *Journal of Planning Education and Research*, 21,3, pp. 221-236
- Boschma R. (2005), "Proximity and Innovation: A Critical Assessment", in *Regional Studies*, Vol. 39.1, pp. 61-74
- Byung C. H. (2019), *Che cos'è il potere?*, Nottetempo, Milano
- Cacciari P. (2016), *101 piccole rivoluzioni. Storie di economia solidale e buone pratiche dal basso*, Altraeconomia, Milano
- Cahnman W. J., (2014), "Tönnies and Social Change", in *Social Forces*, Vol. 47, No. 2, Oxford University Press, pp. 136-144
- Chambers E.T. (2018), *Roots for Radicals: Organizing for Power, Action, and Justice*, Bloomsbury Revelations, New York
- Campbell H. (2012), "Planning to Change the World: Between Knowledge and Action Lies Synthesis", in *Journal of Planning Education and Research* 32(2), Sage, pp. 135 - 146
- Capineri C. e altri (2013), "Oltre la Globalizzazione. Prossimità/Proximity", in *Memorie della Società di Studi Geografici*, n 11, Società di Studi Geografici, Carta M., La Greca P. (2017), *Cambiamenti dell'urbanistica. Responsabilità e*

- strumenti al servizio del Paese*, Donzelli Editori, Roma
- Carta M. (1996), *Pianificazione territoriale e urbanistica. Dalla conoscenza alla partecipazione*, Medina, Palermo
- Caruso E., Lingua V., Pisano C. (2020), "Il contratto di fiume come patto per la rinascita della comunità. Un approccio sistemico di mediazione istituzionale", in, Gisotti M.G., Rossi M. (a cura di, 2020), *Territori e comunità le sfide dell'autogoverno*, Collana ricerche e studi territorialisti
- Caruso E. (2020), Atti della XXII Conferenza Nazionale SIU. L'Urbanistica italiana di fronte all'Agenda 2030. *Conflitti territoriali a carattere identitario. Una narrazione per la costruzione dal basso di nuovi policy tools*, Matera-Bari 6-7-8 giugno 2019, Planum Publisher, Roma-Milano
- Caruso E., Lingua V. (2019), "Territorial conflicts in metropolitan areas. A regeneration project for the resurgence of a community", AESOP 2019 *Planning for Transition*, Venezia, pp.1272 -1279
- Caruso E. (2019), "L'inclusione di attori sociali "deboli" in un processo partecipativo. Metodologia ed esperienza", Atti della XXI Conferenza Nazionale SIU, Confini, Movimenti, Luoghi. Politiche e progetti per città e territori in transizione, Firenze 6-8 giugno 2018, *Planum Publisher*, Roma-Milano, pp.137-140
- Cassell J., Huffaker D., Tversky D., Ferriman K. (2006), "The language of online leadership: gender and youth engagement on the internet", in *Developmental psychology*, XLII, pp. 436-449
- Castells M. (2002), "Local and global: cities in the network society", in *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, vol. 93, n.5, Blackwell Publishers, Oxford, pp. 548–558
- Castells M. (1997), *The power of identity*, Cambridge, MA, Oxford
- Cellamare C. (2008), *Fare città. Pratiche urbane e storie di luoghi*, Elèuthera, Milano
- Cellamare C. (2010), "Politiche e processi dell'abitare nella città informale/abusiva romana", in *Archivio di Studi Urbani e Regionali*, n. 97–98, pp. 145-167
- Cellamare C. (2011), "Una progettualità difficile, ma tenace e appassionata", in Saija L. (a cura di), *Comunità e progetto nella valle del Simeto. La mappa partecipata come pratica per lo sviluppo locale*, Didasko Edizioni, Adrano (CT), pp. 126 - 128
- Cellamare C., Sandurra E. (a cura di 2016), "Pratiche insorgenti e riappropriazione della città", in *Ricerche e studi territorialisti*, 1, SdT Edizioni
- Cellamare C. (2018), "Cities and self-organization", in *Tracce Urbane*, n. 2, pp.6-15
- Cellamare C. (2019), *Città fai da te*, Edizioni Donzelli, Roma
- Chambers E.T. (2009), *The power of relational action*, Acta publications, Chicago, p. 12-13
- Chambers E.T. (2003), *Roots for radicals, organizing for power, action and justice*, Continuum, New York

- Ciampolini T. (2019), *Comunità che innovano*, FrancoAngeli, Milano
- Ciaffi D., Mela A. (2013), *Urbanistica partecipata*, Carocci Editore, Roma
- Ciaffi D., Crivello S., Mela A. (2020), *Le città contemporanee. Prospettive sociologiche*, Carocci Editore, Roma
- Clifford S., King A. (a cura di, 1996), *From place to place: maps and Parish Maps*, Common Ground, London
- Colau A. (2019), *La ciudad en comun*, Icaria editorial, Vilassar de Dalt, Barcellona
- Cristiani E. (2017), "L'esperienza dei contratti di fiume: un laboratorio di gestione partecipata e condivisa delle risorse idriche", in *Rivista di diritto agrario*, pp. 387-408
- Crouch C. (2005), *Postdemocrazia*, Laterza, Bari
- Crosby B.C., Bryson J. M. (2007), *Leadership for the Common Good: Tackling Public Problems in a Shared-Power World*, Jossey-Bass, San Francisco
- Crosta PL. (2010), *Pratiche. Il territorio "è l'uso che se ne fa"*, FrancoAngeli, Milano
- Cognetti F. (2018), "Enabling spaces. Quali ponti tra istituzioni e cittadini per pratiche di governo collaborative?", in *Spazi che abilitano/ Enabling Space, Tracce Urbane* n.3, Planum Publisher pp.52-63
- Coppola A. (2013), "Lezioni americane. Ovvero come rilanciare il sindacato facendone un movimento sociale", in *Organizzare i non organizzati. Idee ed esperienze per il sindacato che verrà*, Rassegna sindacale, n.18, Roma
- Coppola A., Diletti M. (a cura di, 2020), *Radicali all'azione! Organizzare i senza-potere*, Edizioni l'Asino, Roma
- D'Alena M. (2021), *Immaginazione civica. L'energia delle comunità dentro la politica*, Luca Sossella Editore, Bologna
- D'Alena M., Barca F. (2021), Riattivare la politica al tempo della sfiducia, in D'Alena M. (2021), *Immaginazione civica. L'energia delle comunità dentro la politica*, Luca Sossella Editore, Bologna
- Dahl R. (1969), "The Concept of Power", in *Political Power: A Reader in Theory and Research*, ed. Bell, Robert, Edwards, David M., & Wagner, R. Harrison, New York
- Della Porta D., Diani M. (1999) *Social Movements: An Introduction*, Blackwell Pub, Oxford
- Della Porta D. (2005a), "Democrazia in movimento: Partecipazione e deliberazione nel movimento "per la globalizzazione dal basso", in *Rassegna italiana di Sociologia*, vol.46, n.2, pp. 307-341
- Della Porta D. (2005), "A network of networks for a movement of movements, in (Mosca L.) *Journal of public policy*, pp. 165-190
- Della Porta D., Piazza G. (2008), *Le ragioni del no*, Feltrinelli, Milano
- Della Porta D. (2019), *Movimenti sociali e partecipazione democratica*, Fondazione Giangiacomo Feltrinelli, Milano



- Dewey J. (1916), *Democracy and education: an introduction to the philosophy of education*, The Free press, New York
- Dewey J. (1927), *The public and its problems. An essay on political inquiry*, Henry Holt & Co, New York
- Dewey J. (1971), *Comunità e potere*, La Nuova Italia, Firenze
- De Leonardis O. (2001), *Le istituzioni*, Carocci, Roma
- De Luca G., Lingua V. (2012), *Pianificazione regionale cooperativa*, Alinea, Firenze
- De Luca G., Moccia F.D. (2017), *Pianificare le città metropolitane in Italia. Interpretazioni, approcci, prospettive*, INU Edizioni, Roma
- Dreier P. (2007), "Will Obama Inspire a New Generation of Organizers?", in *Dissent*, Magazine online
- Dolci D. (1963), *Racconti siciliani*, Einaudi, Torino
- Dolci D. (1971), *Non sentire l'odore del fumo?*, Laterza, Bari
- Domhoff G. (1987), *Who Really Rules?: New Haven and Community Power Reexamined*, Transaction Publishers, Piscataway, New Jersey
- Donolo C. (1997), *L'intelligenza delle istituzioni*, Feltrinelli, Milano
- Elias N. (1990), *La società degli individui*, Il Mulino, Bologna (ed. or. 1939)
- Engel J., Lawrence (2002), "Saul Alinsky and the Chicago School", in *The Journal of speculative philosophy, new series*, vol.16, n. 1, Penn State University Press, pp. 50-66
- Etzioni A. (1998), *Nuovi comunitari. Persone, virtù e bene comune*, Arianna Editrice, Casalecchio
- Fabbri M. (2001), "Adriano Olivetti: dall'utopia al progetto", in *Controspazio: mensile di architettura ed urbanistica*, n.4, pp. 2-7
- Fedi A., Mannarini T. (a cura di, 2008), *Oltre il Nimby. La dimensione psico-sociale della protesta contro le opere sgradite*, Franco Angeli, Milano
- Finks P.D. (1984), *The radical vision of Saul Alinsky*, Paulist Press, New York Ramsey, pp. III-305
- Florida A. (2007), "La democrazia deliberativa, dalla teoria alle procedure. Il caso della Legge Regionale toscana sulla partecipazione", in *Le Istituzioni del Federalismo* n. 5/2007
- Florida A. (2012), "Partecipazione e politiche pubbliche: riflessioni a partire dall'esperienza Toscana", in *La partecipazione in toscana Urbanistica Dossier* n.129, INU Edizioni
- Florida A., Vignati R. (2014), "Deliberativa, diretta o partecipativa?", in *Quaderni di Sociologia*, 6, pp. 51-74
- Forester J. (1986), *Planning in the Face of Power*, University of California Press, Oakland
- Fregolent L. (a cura di, 2014), *Conflitti e territorio*, FrancoAngeli, Milano
- Fregolent L., Savino M. (2014), *Città e politiche in tempi di crisi*, FrancoAngeli, Milano

- Friedmann, J. (1973), *Retracking America; a theory of transactive planning*, Anchor Press, New York
- Friedmann J. (1979), *The good society*, MIT Press, Cambridge, Massachusetts
- Friedmann, J. (1987), *Planning in the public domain: from knowledge to action*, Princeton University Press, Princeton, New Jersey
- Friedmann, J. (1992), *Empowerment: the politics of alternative development*, Blackwell, Cambridge, Massachusetts
- Galli A. (2015), "Community organizing in Italia può funzionare", in *Missione Oggi*, n. 8
- Gangemi G. (2018), *Innovazione. democratica e cittadinanza attiva*, Gangemi Editore, Roma
- Ganz M. (2008), *Leading Change: Leadership, Organization, and Social Movements*, Advancing Leadership Conference, Harvard Business School
- Ganz M. (2009), "Organizing Obama: Campaign, Organization, Movement", in the *Proceedings of the American Sociological Association Annual Meeting*, San Francisco
- Ganz M. (2010), "Leading change: Leadership, organization, and social movements", in N. Nohria & R. Khurana (Eds.), *Handbook of leadership theory and practice* (509-550) Boston, MA: Harvard Business Press
- Ganz M. (2011) "Public Narrative, Collective Action, and Power," In *Accountability Through Public Opinion: From Inertia to Public Action*, eds. Sina Odugbemi and Taeku Lee: 273-289 Washington D.C: The World Bank
- Ganz M., Lin E.S. (2012), "Learning to lead: a pedagogy of practice", in *The handbook for teaching leadership: knowing, doing, and being*, SAGE Publications, Los Angeles, pp. 353-366
- Gecan M. (2004), *Going public. An organizer's guide to citizen action*, Anchor books, New York
- Geddes P., Branford V. (1917), *The making of the future. A study in reconstruction*, William and Norgate, London
- Gelli F. (2014), "L'intreccio di partecipazione e conflitto. Micropolitica dei beni comuni", in Fregolent L. (a cura di), *Conflitti e Territorio*, FrancoAngeli, Milano pp.161-177
- Gelli F. (2018), "Modelli partecipativi regionali, tra mainstream e innovazione", in Fregolent L. (a cura di), *Conflitti e Territorio*, FrancoAngeli, Milano pp.161-177
- Giddens A. (1999), *La terza via. Manifesto per la rifondazione della socialdemocrazia*, Il Saggiatore, Milano
- Ginsborg, P. (2006), *La democrazia che non c'è*, Einaudi Editore, Torino
- Giglioli F. (2020) "L'amministrazione condivisa alla prova dell'emergenza", in *Rapporto 2020 sull'amministrazione condivisa*, Labsus
- Giloth R. (2007), *Nonprofit Leadership: Life Lessons from an Enterprising Practitioner*, iUniverse, Lincoln
- Giordano P. (2020), *Nel contagio*, Einaudi Editore, Torino

- Gisotti M.G., Rossi M. (a cura di, 2020), *Territori e comunità le sfide dell'autogoverno*, Collana ricerche e studi territorialisti
- Giusti M., (1998), "Imparare da altri sguardi: i bambini nella progettazione del territorio," in (a cura di) Magnaghi A., *Il territorio degli abitanti*, Dunod Milano
- Granovetter M.S. (1973), *The Strength of Weak Ties*, American Journal of Sociology, Volume 78, Issue 6 (May,1973), 1360 – 1380
- Gusmaroli G. (2012), "Censimento nazionale delle esperienze di Contratto di Fiume", in *VI Tavolo Nazionale dei Contratti di Fiume*, Torino
- Harvey D. (2006), *Spaces of Global Capitalism: Towards a Theory of Uneven Geographical Development*, London-New York
- Healey P. (1998), "Collaborative Planning in Stakeholder Society", in *Town Planning Review*, 69, n.1, pp. 1-21
- Healey P. (2003), *Città e istituzioni. Piano collaborativi in società frammentate*, edizioni Dedalo, Bari
- Hassink R., Lagendijk A. (2000), "The dilemmas of interregional institutional learning", in *Environment and Planning C: Government and Policy*, volume 19, pag. 65-84
- Heskin, Allan D. (1991), *The struggle for community*, Boulder, CO: Westview
- Hess E., Ostrom E. (a cura di) (2009), *La conoscenza come bene comune. Dalla teoria alla pratica*, Bruno Mondadori, Milano
- Horton M., Freire P., (1990), *We Make the road by walking. Conversation on education and social change*, Temple University Press, Philadelphia
- Joseph S., Nye Jr. (2009), *Leadership e potere*, Anticorpi Laterza, Bari
- Ignazi P. (2013), *Forza senza legittimità. Il vicolo cieco dei partiti*, Laterza, Bari
- Ingaramo R., Voghera A. (2016), "Topics and Methods for Urban and Landscape Design. From the river to the project", in *Springer Nature*, Cham, International Publishing, pp. 259
- Kourilsky P. (2020), *Di scienza e democrazia. Crisi della politica e speranza della ragione*, Codice Edizioni, Torino
- Kirat T., Lung Y. (1999), "Innovation and Proximity Territories as Loci of Collective Learning Processes", in *European Urban and Regional Studies* 6(1), pp. 27-38
- Laclau E. (2019), *La ragione populista*, Laterza, Bari
- Lambert-Pennington K., Saija L., Franchina A. (2018), "From possibility to action: an interdisciplinary action-Learning School dealing with Waste", in *Cambio*, Vol. 1, n. 15, pp. 73-88
- Lanzani A. (1988), "Forze locali e ambiente nella riflessione di Olivetti", in *Urbanistica*, n.92, pp. 75-77
- Lanzara GF. (1997), "Perchè è difficile costruire le istituzioni", in *Rivista Italiana di Scienza politica*, a XXVII, n.1, pp4-48
- Laino G. (2010), "Costretti e diversi. Per un ripensamento della partecipazione nelle politiche urbane", in *Territorio*, Franco Angeli, Milano, pp. 7-22
- Lingua V. (2013), "Buonconvento partecipa", in *Urbanistica dossier*, vol. 129,

pp. 21-21

- Lingua V. (2014), "When greener is not smarter. Green energies e identità territoriale: dallo scontro alla proposta", *Planum*, n. 29/2, pp. 126-134
- Lingua V. (2016), "Dalle tattiche alle strategie e ritorno: pratiche di contaminazione nel Regional Design", *Urbanistica*, vol. 67, pp. 55-5
- Lingua V. (2017), "Dalle tattiche alle strategie e ritorno: pratiche di contaminazione nel Regional Design", in *Urbanistica*, vol. 157, pp. 55-60
- Lingua V., Balz V. (2020), *Shaping Regional Futures*, Springer
- Lynch K. (1964), *L'immagine della città*, Marsilio Editore, Venezia
- Machiavelli N. (1532), *Istorie fiorentine e altre opere storiche e politiche* in (Montevecchi A. a cura di, 2007), UTET, Milano
- Manzini E. (2021), *Abitare la prossimità. Idee per la città dei 15 minuti*, Egea, Milano
- Magnaghi A. (a cura di, 1995), "Il Manifesto Progettuale", "Bonifica, riconversione e valorizzazione ambientale dei Fiumi Lambro e Seveso e Olona", in *Urbanistica Quaderni*, v. 2, Roma
- Magnaghi A. (a cura di, 1998), *Il territorio degli abitanti*, Dunod, Milano
- Magnaghi A. (2005), "Comuni polvere alle reti di municipi", in *Communitas* n. ¾
- Magnaghi A., (2006), "Dalla partecipazione all'autogoverno della comunità locale: verso il federalismo municipale solidale", in *Democrazia e Diritto*, n° 3, Franco Angeli, Milano, pp.134 -147
- Magnaghi A. (2006a), "Per una Toscana delle Toscare: la territorializzazione dell'Università come fattore di sviluppo dei sistemi territoriali locali" in Rogari S. (a cura di). *Università e territorio: il decentramento dell'Ateneo nella Provincia di Firenze*, Firenze University Press
- Magnaghi A. (2007), *Scenari strategici: visioni identitarie per il progetto di territorio*, Alinea, Firenze
- Magnaghi A. (2008), "I contratti di fiume: una lunga marcia verso nuove forme integrate di pianificazione territoriale", in *Notiziario dell'Archivio Osvaldo Piacentini* 1, Reggio Emilia, pp.89-98
- Magnaghi A., Giacomozzi S. (a cura di, 2009), *Un fiume per il territorio. Indirizzi progettuali per il parco fluviale del Valdarno Empolese*, Firenze University Press, Firenze
- Magnaghi A. (2010a), *Il progetto locale: verso la coscienza di luogo*, Bollati Borighieri, Torino
- Magnaghi A. (a cura di, 2010b), *Mappe di comunità per lo statuto del territorio di Montespertoli*, Alinea, Firenze
- Magnaghi A. (2011), "Contratti di fiume e pianificazione: uno strumento innovativo per il governo del territorio" in Bastiani M. (a cura di), *Contratti di Fiume. Pianificazione strategica e partecipata dei bacini idrografici. Approcci, esperienze, casi studio*, Dario Flaccovio Editore, Palermo, pp. 31-44
- Magnaghi A. (2015), "Mettere in comune il patrimonio territoriale: dalla par-

- tecipazione all'autogoverno", in *GLocal Rivista molisana di storia e scienze sociali*/9-10, pp. 139-157
- Magnaghi A., Bellandi M. (2017), *La coscienza di luogo nel recente pensiero di Giacomo Beccatini*, Firenze University press, Firenze
- Magnaghi A. (2018), "Relazione introduttiva. La democrazia dei luoghi: azioni e forme di autogoverno comunitario", in atti di convegno, *La democrazia dei luoghi: azioni e forme di autogoverno comunitario*, VI Convegno della Società dei Territorialisti Castel del Monte (BA)
- Magnaghi A. (2020a), *Il principio territoriale*, Bollati Boringhieri, Torino
- Magnaghi A. (2020b), "Postfazione. Considerazioni su alcuni miei progetti di orientamento territorialista nella pianificazione," in (a cura di Marson A.) *Urbanistica e pianificazione nella prospettiva territorialista*, Quodlibert, Macerata
- Magnaghi A. (2020c), "I caratteri innovativi dei contratti di fiume: il Contratto di fiume del torrente Pesa (Toscana)", in (a cura di, Angrilli M.), *Atlante dei contratti di fiume in Abruzzo*, Gangemi Editore, Roma
- Mannarini T. (2009), *La cittadinanza attiva. Psicologia sociale della partecipazione pubblica*, Il Mulino/Ricerca, Bologna
- Marson A. (a cura di 2020), *Urbanistica e pianificazione nella prospettiva territorialista*, Quodlibet Studio, Roma
- Martinelli, M. (2006), "Il potenziale della relazione sociale di prossimità. il caso delle comunità di famiglie", in *Studi di Sociologia*, Vita e Pensiero - Pubblicazioni dell'Università Cattolica del Sacro Cuore, pp. 81-109
- Martinelli N., Savino M. (a cura di, 2012), "L'Università italiana tra città e territorio nel XXI secolo. Parte I", *Urbanistica*, n. 149, pp. 4-67
- Martinelli N. (2012), "Università e territorio in una diversa competitività", in *Urbanistica*, n. 149, pp. 6-11
- Martinelli, M. (2014), "Reti di fiducia. Abitare la città generativamente", in *Generare fiducia* pp. 21-49
- Mazzoleni C. (1995), *Per prova ed errore*, Le mani, Genova
- Mill J.S. (1978), Considerations on Representative Government, in *Collected Papers of Jhon Stuart Mill*, University of Toronto Press, Routledge and Kegan Paul, vol. XIX, London, p. 406
- Minervini G., (2016), *La politica generativa. Pratiche di comunità nel laboratorio Puglia*, Carocci Editore, Roma
- Moreno C., Allam Z., Chabaud D., Gall C., Pratlong F. (2021), "Introducing the "15-Minute City": Sustainability, Resilience and Place Identity in Future Post-Pandemic Cities", in *Smart Cities*, 4, pp. 93 - 111
- Morisi M, Perrone C. (2013), *Giochi di potere. Partecipazione, piani e politiche territoriali*, UTET, Torino
- Mouffe C. (2018), *Per un populismo di sinistra*, Laterza Bari
- Mudde C. (2010), *The Populist Radical Right: A Pathological Normalcy*, West

- European Politics, n.33(6), pp. 1167 – 1186
- Olivetti A. (2013), *Il cammino della comunità*, Edizioni di Comunità, Roma, (ed. or. "Il cammino delle comunità" in *Città dell'uomo*, 1959)
- Olivetti A. (2015), *Città dell'uomo*, Edizioni di Comunità, Roma (ed. or. 1959)
- Paba G., (2003), *Movimenti urbani. Pratiche di costruzione sociale della città*, FrancoAngeli, Milano
- Paba G., (2004), "Per una pianificazione partecipata e inclusiva", in (Paba G., Perrone C., a cura di), *Cittadinanza attiva. Il coinvolgimento degli abitanti nella costruzione delle città*, Alinea, Firenze, pp. 33-48
- Paba G., Pecoriello A.L., Perrone C., Rispoli F. (a cura di, 2009), *Partecipazione in Toscana. Interpretazioni e racconti*, Firenze University Press, Firenze
- Paba G., Perrone C., (a cura di, 2004), *Cittadinanza attiva. Il coinvolgimento degli abitanti nella costruzione delle città*, Alinea, Firenze
- Paba G., Perrone C. (2010a), "Editoriale", in *Contesti: città, territori, progetti*, vol. 1, pp. 5-7
- Paba G. (2010), "Militant University: tradizioni e intersezioni nella scuola territorialista", in *Contesti: città, territori, progetti*, vol.2, Università di Firenze, Firenze
- Pallante F. (2020), *Contro la democrazia diretta*, Einaudi Editore
- Papa A. (2016), *Le regioni nella multilevel governance europea. sussidiarietà, partecipazione, prossimità*, Giappichelli Editore, Torino
- Papa Francesco (2020), *Ritorniamo a sognare. La strada verso un futuro migliore*, Piemme, Milano
- Pappalardo G., Saija L. (2020), "Per una SNAI 2.0 come occasione di apprendimento istituzionale. Riflessioni a margine di un processo di ricerca-azione", in *Archivio di studi urbani e regionali*, 129/2020, pp. 47-70, Franco Angeli, Milano
- Pappalardo G., Gravagno F. (2018), "Beyond dichotomies, in the search for a democratic dialogue toward social-ecological care: lessons from the Sime-to River Agreement in Sicily, IT", in *Tracce Urbane*, Planum Publisher, pp. 93-114
- Pappalardo G. (2019), "Coesione territoriale e coesione interna nelle Aree Interne: questioni di governance d'area", in *Territorio*, Franco Angeli, Milano
- Parsons T. (1968), *La Struttura dell'azione sociale*, Il Mulino, Bologna (ed. or. 1937)
- Parsons T. (1981), *Il sistema sociale*, Edizioni di Comunità, Ivrea (ed. or. 1951)
- Pasqui F. (2017), *Urbanistica oggi. Piccolo lessico critico*, Donzelli Editore, Roma
- Pasqui G., (2018), *La città, i saperi, le pratiche*, Donzelli Editore, Roma
- Paveggio L. (2021), "Ma dove, come?", in *Una città*, n. 272, Una Città società cooperativa, Forlì, pp.14-16

- Pepe V. (2015), *La democrazia di prossimità nella comparazione giuridica*, Pubblicazioni del Dipartimento di scienze politiche Jean Monnet della Seconda università degli studi di Napoli, Quaderni, 49, Edizioni scientifiche italiane, Napoli
- Perrone. C (2011) *Per una pianificazione a misura di territorio: regole insediative, beni comuni e pratiche interattive*, Firenze University Press, Firenze
- Pignaris C. (2013), "La partecipazione in Toscana", in *La partecipazione in toscana Urbanistica Dossier* n.129, INU Edizioni
- Pignaris C. (2014), "Biogas a Buonconvento Parliamone! Un movimento di protesta che si trasforma in organismo di proposta" in Regione Toscana, *Partecipare per fare. Una nuova stagione della partecipazione in Toscana: dalle "buone pratiche" del passato ai progetti per il futuro*, Firenze
- Pisano C., Lingua V., (2019), *Pratiche di Regional Design per costruire la comunità rivierasca: verso il Contratto di Fiume Ombrone*", in XXI conferenza nazionale SIU *confini, movimenti, luoghi politiche e progetti per città e territori in transizione*, Planum Publisher, pp. 103-108
- Poli D. (2019), *Le comunità progettuali della bioregione urbana. Un Parco agricolo multifunzionale in riva sinistra d'Arno*, Quodlibet, Macerata
- Pugliese C. G. (a cura di, 1974), *Platone Tutte le opere*, Sansoni, Firenze, p. 1047
- Raciti (2015), "Building Collective Knowledge Through Design: The Making of the Contrada Nicolò Riparian Garden Along the Simeto River (Sicily, Italy)", in *Landscape Research*, 41:1, pp. 45-63
- Raffini L. (2010), *La democrazia in mutamento: dallo Stato-nazione all'Europa*, Firenze University Press, Firenze
- Raffini L., Viviani L., (2011), "Il buio oltre i partiti? Partecipazione dal basso e partecipazione istituzionale ai tempi della politica reticolare", in *Società Mutamento Politica: Rivista Italiana di Sociologia*, pp. 19 - 51
- Ragone M. (2011), *Le parole di Danilo Dolci. Anatomia lessicale concettuale*, Edizione del Rosone, Foggia
- Rapport J. (1987), "Terms of empowerment/exemplars of prevention: Toward a theory for community psychology", in *American Journal of Community Psychology* vol.15, pp.121-148
- Raspadori F., Bartoli M. (2017), *La dimensione locale quale strumento di prossimità al cittadino nelle politiche della UE*, Maggioli Editore, Santarcangelo di Romagna
- Rathke W. (2011), "Community organizing e sviluppo locale", in Saija L. (a cura di), *Comunità e progetto nella valle del Simeto. La mappa partecipata come pratica per lo sviluppo locale*, Didasko Edizioni, Adrano (CT)
- Reardon K.M. (1998), "Participatory action research as service learning", in Rhoads R.A., Howard J. P.F., *Academic service learning*, Jossey – Bass Publishers
- Reardon K.M. (2005), "Empowerment planning in East St. Louis: a people's

- response to the deindustrialization blues”, in *City*, vol.9, n,1, pp. 85-100
- Reardon K.M. (2006), “Promoting reciprocity within community/university development partnerships: lessons from the field”, in *planning, practice & research*, vol 21, no.1, pp.95-107
- Reardon K.M., Raciti A. (2011), “Community organizing e pianificazione”, in Saija L. (a cura di), *Comunità e progetto nella valle del Simeto. La mappa partecipata come pratica per lo sviluppo locale*, Didasko Edizioni, Adrano (CT)
- Reardon K.M. (2019), *Building Bridges: Community and University Partnerships in East St. Louis*, Social Policy Press, New Orleans, LA
- Reid C. (2020), “Anne Hidalgo Reelected as Mayor of Paris Vowing To remove cars and boost bicycling and walking”
- Renzoni C. (2018), “Esplorare la dimensione regionale. Figure e contesti tra gli studi per il Piano territoriale (1952-1958) e il Progetto pilota per l’Abruzzo (1958-1962)”, in (a cura di, 2018 Dellavalle M., Vezzosi E.) *Immaginare il futuro. Servizio sociale di comunità e community development in Italia (1946-2017)*, Viella, Roma pp. 67 - 84
- Revelli M. (2017), *Populismo 2.0*, Einaudi, Torino
- Revelli M. (2019), *La politica senza politica: Perché la crisi ha fatto entrare il populismo nelle nostre vite*, Einaudi, Torino
- Rhoads R.A., Howard J. P.F., eds (1998), *Academic service learning. A pedagogy of action and reflection*, Jossey – Bass Publishers
- Rost, J. C. (1993), “Leadership development in the new millennium”, in *Journal of Leadership Studies*, 1(1), pp. 91-110
- Saija L. (2012), *La città educativa. Riflessioni sulla funzione pedagogica dell’urbanistica*, Bonanno Editore, Acireale – Roma
- Saija (2014), “Pratiche simetine. Spontaneità dei processi vs intenzionalità del ricercatore-in-azione”, in Cellamare C., Cognetti F., *Practices of reappropriation, Tracce Urbane*, Planum Publisher pp.215-220
- Saija L. (2016), *La ricerca-azione in pianificazione territoriale e urbanistica*, FrancoAngeli, Milano
- Saija L., Pappalardo G. (2018), *An Argument for Action Research-Inspired Participatory Mapping*, in *Journal of Planning Education and Research*, Sage, pp.1-11
- Salvadori M.L. (2009), *Democrazie senza democrazia*, Editori Laterza, Bari
- Sandercock L. (2003), *Cosmopolis II. Mongrel Cities on the 21<sup>st</sup> Century*, Continuum, London, New York
- Sandercock L. (2004), “Towards a Planning Imagination for the 21<sup>st</sup> Century”, in *Journal of the American Planning Association*, 70:2, 133-141
- Santos B.S (2003), *Democratizzare la democrazia. i percorsi della democrazia partecipativa*, Città aperta Edizioni, Troina
- Santos B.S. (2020), *La crudele pedagogia del virus*, Castelvecchi Editore, Roma
- Sartori G. (1993), *Democrazia. Cos’è*, Rizzoli, Milano
- Sartori G. (1997), *Homo videns*, Laterza, Bari
- Savini F., Bertolini L. (2019), “Urban experimentation as a politics of niches,



- EPA: *Economy and Space*, Vol. 51(4) pp. 831–848
- Savoldi P. (2014), "Partecipazione e condivisione: una connessione incerta", in C. Bianchetti (a cura di), *Territori della condivisione. Una nuova città*, Quodlibet, Macerata
- Schleiermacher F.E.D. (1913), "Versuch einer Theorie des geselligen Betragens", in (Braun O., Bäuner J. a cura di) *Werke in auswahl*, vol II, Lipsia (ed. or. 1799)
- Sclavi M. (2003), *Arte di ascoltare e mondi possibili. Come si esce dalle cornici di cui siamo parte*, Bruno Mondadori, Milano
- Sclavi M., Susskind L.E (2011), *Confronto creativo. Dal diritto di parola al diritto di essere ascoltati*, et al. Edizioni, Milano
- Sclavi M. (2020), "L'irriverenza democratica", in *Una città*, n. 269, Una Città società cooperativa, Forlì, pp.33-41
- Schön, D. A. (1983), *The reflective practitioner*, Jossey-Bass, San Francisco
- Schön, D. A. (1987), *Educating the reflective practitioner*, Jossey-Bass, San Francisco
- Schön, D. A. (1993), *Il professionista riflessivo*, Dedalo, Bari
- Secchi B. (2002), "Le origini dell'urbanistica moderna,1963. L'inevitabilità del politico", in (Paola di Biagi a cura di) *I classici dell'urbanistica moderna*, Donzelli Editori, Roma
- Secchi B. (2013), *La città dei ricchi e la città dei poveri*, Laterza Bari
- Settis S. (2013), "Presentazione", in Olivetti A. *Il cammino della comunità*, Edizioni di Comunità, Roma
- Smith, T.V., (1966), *The Democratic Way of Life*, Mass Market Paperback Signet
- Schutz A., Miller M. (2015), *People Power: The Community Organizing Tradition of Saul Alinsky*, Vanderbilt University Press, Nashville, Tennessee
- Shiple R. (2002), "Visioning in planning: is the practice based on sound theory?", in *Environment and Planning A*, Vol. 34, pp. 7-22
- Shrivastava P. (1983), "A typology of organizational learning systems", in *Journal of Management Studies*, Vol. 3, 1, pp. 7-28
- Sola G. (1996), *Storia della scienza politica. Teorie ricerche e paradigmi contemporanei*, Carocci
- Stark R. (2007), *Ascesa e affermazione del cristianesimo. Come un movimento oscuro e marginale è diventato in pochi secoli la religione dominante dell'Occidente*, Lindau, Torino
- Subirats J. (2016), *El poder de lo próximo: las virtudes del municipalismo*, Los Libros de la Catarata, Granada
- Talia M. (2016), *Atti della XIII Conferenza Nazionale, "Verso un nuovo paradigma di governo del territorio"*, in Planum
- Taggart P. (2001), *Il populismo*, Città Aperta Edizioni, Troina, Enna
- Tedesco C. (2020) "Percorsi di rigenerazione urbana creativa", in (a cura di Marson A.) *Urbanistica e pianificazione nella prospettiva territorialista*, Quodlibet, Macerata
- Tönnies F., (2011), *Comunità e società*, Laterza, Bari (ed. or. 1887)

- Tozzo D. (2015), *Saul Alinsky. Rivoluzionario democratico*, Edizioni Efestò, Roma
- Torlone F., (2018), *Apprendimento istituzionale e politiche educative regionali*, Aracne Editrice, Canteramo (RM)
- Voghera A., Avidano V. (2012), "Contratti di fiume. Una proposta metodologica per il Torrente Tinella nel quadro delle esperienze italiane", in *Archivio Di Studi Urbani E Regionali*, Franco Angeli, pp. 42 – 65
- Votruba J.C. (1992), "Promoting the extension of knowledge in service to society", in *Metropolitan Universities*, 3(3), pp. 72–80
- Weber M. (1922), *Economia e società*, Donzelli Editore (ristampa 2011)
- Wegner (2006), *Comunità di pratica. Apprendimento, significato e identità*
- Whyte W.F. (1991), *Participatory Action Research*, Sage, London
- Zucconi A. (2000), *Cinquant'anni nell'utopia, il resto nell'aldilà*, L'ancora del Mediterraneo, Napoli
- Zagrebelsky G. (2007), *Imparare democrazia*, Einaudi, Torino
- Zagrebelsky G. (2009), *Contro l'etica della verità*, Laterza, Bari
- Zamagni S., Venturi P., Rago S. (2015), "Valutare l'impatto sociale. La questione della misurazione nelle imprese sociali", in *Impresa Sociale*, n.6, pp. 77 -97

## SITOGRAFIA

[www.ajuntament.barcelona.cat](http://www.ajuntament.barcelona.cat) - ultimo accesso gennaio 2022

[www.biennaleprossimita.it](http://www.biennaleprossimita.it) - ultimo accesso novembre 2021

[www.casadellacultura.it/1147/la-prospettiva-territorialista-alla-prova](http://www.casadellacultura.it/1147/la-prospettiva-territorialista-alla-prova)  
ultimo accesso gennaio 2022

[www.communityorganizing.it](http://www.communityorganizing.it) - ultimo accesso novembre 2021

[www.communityorganizing.it/lessenza-del-community-organizing-dalla-a-alla-z/](http://www.communityorganizing.it/lessenza-del-community-organizing-dalla-a-alla-z/) - ultimo accesso novembre 2021

[www.consiglio.regione.toscana.it/oi/default?idc=47&nome=aut\\_rapporti](http://www.consiglio.regione.toscana.it/oi/default?idc=47&nome=aut_rapporti) - ultimo accesso giugno 2021

[www.creiamopa.minambiente.it/index.php/priorita/priorita-3/linea-6/wp2-linea-6](http://www.creiamopa.minambiente.it/index.php/priorita/priorita-3/linea-6/wp2-linea-6) - ultimo accesso marzo 2021

[www.creiamopa.mite.gov.it](http://www.creiamopa.mite.gov.it) - ultimo accesso gennaio 2022

[www.decidim.barcelona/processes/SuperillaBarcelona](http://www.decidim.barcelona/processes/SuperillaBarcelona) - ultimo accesso gennaio 2022

[www.fondazioneconilsud.it/progetto-sostenuto/recap-simeto-reti-capacitanti-nella-valle-del-fiume-simeto/](http://www.fondazioneconilsud.it/progetto-sostenuto/recap-simeto-reti-capacitanti-nella-valle-del-fiume-simeto/) - ultimo accesso 30 novembre 2021

[www.fondazioneinnovazioneurbana.it/urbancenter/45-uncategorised/2570-online-la-terza-indagine-mutualismo-al-tempo-del-covid-19](http://www.fondazioneinnovazioneurbana.it/urbancenter/45-uncategorised/2570-online-la-terza-indagine-mutualismo-al-tempo-del-covid-19) - ultimo accesso ottobre 2021

[www.fondazioneinnovazioneurbana.it/45-uncategorised/2118-abitare-collaborare-bologna-barcellona](http://www.fondazioneinnovazioneurbana.it/45-uncategorised/2118-abitare-collaborare-bologna-barcellona)

[www.forbes.com/sites/carltonreid/2020/06/28/anne-hidalgo-re-elected-as-mayor-of-paris-vowing-to-remove-cars-and-boost-bicycling-and-walking/](http://www.forbes.com/sites/carltonreid/2020/06/28/anne-hidalgo-re-elected-as-mayor-of-paris-vowing-to-remove-cars-and-boost-bicycling-and-walking/) - ultimo accesso gennaio 2022

[www.forumdisuguaglianzediversita.org](http://www.forumdisuguaglianzediversita.org) - ultimo accesso dicembre 2021

[www.inu.it/la-carta-della-partecipazione/](http://www.inu.it/la-carta-della-partecipazione/) - ultimo accesso 15 luglio 2020

[www.labsus.org/2021/03/rapporto-2020-linteresse-generale-i-patti-e-le-nostre-vite-durante-la-pandemia](http://www.labsus.org/2021/03/rapporto-2020-linteresse-generale-i-patti-e-le-nostre-vite-durante-la-pandemia) - ultimo accesso ottobre 2021

[www.lascuoladibollentispiriti.it/contributi-didattici/organizzare-comunita-appunti-sulle-lezioni-di-wade-rathke-alla-scuola-di-bollenti-spiriti](http://www.lascuoladibollentispiriti.it/contributi-didattici/organizzare-comunita-appunti-sulle-lezioni-di-wade-rathke-alla-scuola-di-bollenti-spiriti) - ultimo accesso novembre 2021

[www.minambiente.it](http://www.minambiente.it) - ultimo accesso ottobre 2020

[www.netval.it/](http://www.netval.it/) - ultimo accesso gennaio 2022

[www.organizeeurope.org](http://www.organizeeurope.org) - ultimo accesso ottobre 2021

[www.parliamentwatch.it/2019/12/20/la-firma-del-patto/](http://www.parliamentwatch.it/2019/12/20/la-firma-del-patto/) ultimo accesso 30 novembre 2021

[www.plannersnetwork.org/about-planners-network/about/history/](http://www.plannersnetwork.org/about-planners-network/about/history/) - ultimo accesso marzo 2021

[www.saluspace.eu/](http://www.saluspace.eu/) - ultimo accesso ottobre 2021

[www.spendiamolinsieme.it/](http://www.spendiamolinsieme.it/) - ultimo accesso 30 novembre

[www.ticandido.it/manifesto/](http://www.ticandido.it/manifesto/) - ultimo accesso luglio 2021

[www.unicef-irc.org/publications/pdf/la-didattica-a-distanza-durante-l'emergenza-COVID-19-l%27esperienza-italiana.pdf](http://www.unicef-irc.org/publications/pdf/la-didattica-a-distanza-durante-l'emergenza-COVID-19-l%27esperienza-italiana.pdf) - ultimo accesso maggio 2021

**APPENDICI**



## CASI STUDIO CONTRATTO DI FIUME OMBRONE E PATTO DI FIUME SIMETO

Intervista al Sindaco del Comune di Buonconvento ex presidente del Comitato e all'Assessora del Comune di Regalbuto ex vice - presidente del Presidio

Domande principali	Approfondimenti
Dall'ultima volta che ci siamo sentiti quali nuovi progetti si sono attivati o nati?	Adesso che ruolo ricopri nel comitato/presidio partecipativo?
Ripercorrendo il tuo percorso da attivista a Sindaco/Assessora, quale è stato il tuo contributo nei vari ruoli? In quale di questi ruoli credi di esser stato più trasformativo?	Che ruolo ha avuto l'università nella fase di perdita di ispirazioni del presidio?
Oggi ti senti più attivista o Sindaco/Assessore ?	Tu eri presente all'incontro con Wade Rathke?
Perché hai deciso di passare dalla parte delle istituzioni? Secondo te il potere - inteso come potere di agire - si acquisisce diventando assessore?	C'è stato apprendimento istituzionale?

## INTERVISTA SINDACO DEL COMUNE DI BUONCONVENTO ED EX PRESIDENTE DEL COMITATO

*Dall'ultima volta che ci siamo sentiti quali nuovi progetti si sono attivati o nati? Tu adesso che ruolo ricopri nel comitato?*

Sono sempre nel direttivo, però è cambiato il contributo anche a livello di iniziative che davvo io, sia come presidente e parte più attiva, ora non c'è più. Chi mi ha succeduto alla presidenza, ha preso la presidenza come reggenza ma l'iniziativa viene meno, l'attuale presidente ha una visione diversa e meno intraprendente di proposte di attività del comitato.

Le iniziative che erano iniziate hanno avuto il suo corso e si stanno definendo quello programmate. Nell'ultimo consiglio è rientrata qualche altra componente ma c'è più difficoltà a programmare un percorso istituzionale dell'associazione.

*Ti senti addosso questa responsabilità?*

Sono consapevole di non poterci dedicare più tempo come prima, ma mi rende lucido sulla conseguenza. Se riesco ad andare al direttivo mi fa piacere, se riesco per seguire le attività do disponibilità ma ovviamente non posso dare indirizzi specifici al comitato.

*Ripercorrendo il tuo percorso da attivista e presidente del comitato a Sindaco, quale è stato il tuo contributo nei vari ruoli? In quale di questi ruoli credi di esser stata più trasformativo?*

Intanto l'attività del comitato è stata segnata da 3 eventi particolari: il primo fu il biogas che dette una spinta importante alla nascita del comitato e che motivò il comitato. Si costituì un percorso contro la nascita di centrali a biogas. Gli altri due eventi propulsori del comitato furono due eventi alluvionali del 2013 e 2015. Con il presidente Sbardellati il comitato intraprese una serie

di iniziative. L'ultima iniziativa intrapresa in questa periodizzazione del comitato, l'ex presidente decise di partecipare alla richiesta di finanziamento per il processo partecipativo dall'autorità per la partecipazione della Regione Toscana, però nella prima istanza di presentazione della domanda non trovò esito positivo.

Passa il tempo dall'ultimo evento alluvionale, diminuisce l'attenzione del comitato sull'attività ordinaria e che cosa succede? Succede che la Regione aveva risposto in modo negativo o parzialmente negativo alla domanda, era passata l'emergenza, diminuisce così l'attenzione sull'attività ordinaria del comitato. Quello che mi sono riconosciuto è credere nella finalità stessa del comitato e credere nella causa.

Ero convinto che in qualche modo la causa dovesse essere perorata. In quel tempo avvenne che avemmo un contatto con la Regione che ci disse che il processo partecipativo che poi è la conseguenza di questa grande proposta che fece il comitato non è che è morta lì ma bisogna arrivare al coinvolgimento di 1500 persone circa per la raccolta delle firme. Sembrava un obiettivo insormontabile. Quello che invece mi dette a me la plusvalenza fu "tentiamo il tutto e per tutto"!! Ci fu un ri-conteggio dei parametri minimi per l'adesione delle firme. Si tenta **il** tutto e per tutto, sembrava una causa persa ma anche un'ostinazione dovuta anche a questa convinzione ferma mi portò a cercare al buio contatti, che trovai, con Terramare (promotore del CdF) e cercai un dialogo in tutti i modi, anche propositivo, con le Istituzioni non primo il Consorzio di Bonifica. Diciamo così queste strategie, quella dell'apertura del dialogo con le istituzioni, quella della tenacia nei confronti della



causa e poi, avendo anche il coinvolgimento degli altri membri del Comitato, iniziai la raccolta delle firme. Un sabato sì ed un sabato no, allestivo anche il banchetto al mercato.

Con questa ostinazione e la catena di contatti che si creò riuscii poi nell'obiettivo principale: avere le caratteristiche per accedere al finanziamento. Questo ha permesso un'accelerazione fortissima dell'azione del comitato. Nel momento in cui ci rispose che la convalida delle firme era stata eseguita ed aveva comunque ricevuto un esito favorevole all'accoglimento dell'istanza di finanziamento, a quel punto si riattivarono tutte le collaborazioni e quindi tutta la programmazione che ha portato il comitato a poi affrontare tutto il percorso partecipativo. Ecco questo è stato fondamentale per arrivare ad oggi. Ad oggi, levata la giubba del presidente e messa quella del sindaco, io come percorso personale ero consigliere anche della Proloco e ne diventai anche presidente della Proloco, un'esperienza in più anche da un punto di vista di rappresentatività nel mondo dell'associazionismo (la Proloco rappresenta 19 associazioni).

Da Sindaco è successo che il progetto di fattibilità, che al tempo del comitato era il sogno di promuovere una governance nuova del territorio poi è diventato un progetto che, grazie anche l'accesso a nuovi finanziamenti, è diventato tutto un processo a catena, anche grazie all'università di Firenze, ha permesso di trovare finanziamenti per lo studio di fattibilità idrogeologico idraulico, per il finanziamento di altri processi partecipativi, ad ora posso dire

che il progetto di fattibilità è diventato esecutivo con il reperimento delle somme mancanti per la realizzazione delle opere diventa progetto realizzato con l'affidamento dei lavori alla ditta. Quindi questo è già un obiettivo che da Sindaco posso vedere, a breve, la realizzazione quindi anche la consapevolezza di far continuare il percorso da un punto di vista amministrativo dando gambe a

quella che era una proposta progettuale venuta dal basso, necessaria per la riqualificazione di quell'aria che doveva esser vissuta in un modo diverso.

Sempre da Sindaco posso dire che diversi obiettivi di mandato sono già raggiunti e, quello che mi ha fatto crescere dell'esperienza del CdF è che, come il CdF, deve essere una pianificazione integrata dell'area con un'idea di area vasta, lo stesso ha dato la possibilità a me e all'amministrazione di raggiungere un altro obiettivo importante che è quello della riqualificazione della piscina. La Piscina di Buonconvento era un obiettivo di mandato, con alla stessa logica di progettazione intercomunale di un impianto, è diventata una piscina d'area e allo stesso tempo ha permesso di raggiungere altri finanziamenti dalla regione Toscana e dai Comuni limitrofi. Siamo arrivati a due obiettivi che ruotano attorno alla fonte primaria della vita che è l'acqua: una è l'acqua fluviale e una è l'acqua usata come attività ludico ricreativa ma allo stesso tempo come strumento diciamo di welfare del territorio [...].

Altro obiettivo di mandato posso dire che è stata la ristrutturazione dell'ente con sette assunzioni in 12 mesi, sempre nata dal concetto di creare strutture di collegamento (strade o ponti, piscine o organico dell'ente) e quindi la ristrutturazione del personale.

Percorso maturato da una consapevolezza e conoscenza capillare sia della macchina amministrativa e dei procedimenti amministrativi. Ed il grande lavoro per il POC di cui andremo in approvazione.

***Maturazione e consapevolezza è solo da parte tua o sei riuscito anche ad avviare un percorso di apprendimento istituzionale?***

No. Io in questo percorso ci sono maturato nel tempo, quello che ho dato io è la modalità di lavoro. Il modo stesso in cui si lavora, ho cambiato quello. Il valore aggiunto è stato dato dalla professionalità di altri assessori e grazie a loro ho potuto

arricchire l'amministrazione.

### ***Oggi ti senti più attivista o Sindaco?***

Io voglio essere un Sindaco attivista. Non una persona attivista, ma un sindaco attivista. Spero di portare in questo ruolo l'esperienza da civico-attivista e quindi poter contribuire nell'amministrazione con quella forza e dinamicità di colui che di solito la promuove all'esterno di un Ente. Con tutti i limiti perché una volta che uno entra in un'amministrazione di un ente pubblico la velocità non è quella del privato. Ed è anche lì la sfida: cercare di trovare soluzioni da rendere fattibili in tempi diversi da quelli dell'ordinario. Ci si prova, infatti gli uffici sono stremati.

### ***Perché hai deciso di passare dalla parte delle Istituzioni? Secondo te il potere - inteso come potere di agire - si acquisisce diventando Sindaco?***

Tutto pensavo con la proposta partecipativa e con il percorso che abbiamo fatto di avere una finalità diversa se non quella dello scopo del comitato, cioè quella di dare un contributo alla comunità. La scelta non è stata fatta per arrivismo. Lungi da me nel 2016/2017 nel pensare di avere anche un seguito politico, è stato il contrario. Il mettermi in discussione e diciamo quel Davide contro Golia, sapevo che non avevo niente da perdere in questa sfida, sapevo che dovevo affrontare qualcosa di grande per me, l'ho fatto con disinvoltura. Il mio operato è stato notato da chi fa politica, persona propositiva e dinamica, seria che ti prende una questione, te la porta avanti e te la finisce.

Il Comitato è stata la conseguenza non il fine, è stata un'occasione per avere questa esperienza e mi ha dato modo di essere più visibile. Il mio fine al comitato era raggiungere l'obiettivo e veder realizzato un giorno il parco fluviale di Buonconvento e poter dare una mano qualora ci fossero state altre alluvioni. Poi durante il processo partecipativo nei rapporti istituzionali, nei rapporti con i

cittadini è emersa questa figura di leader positivo, nel senso colui che riesce a dirigere una questione e portarla avanti, poi mi è stato chiesto di provare un tipo di esperienza diversa.

Accettare la sfida (sempre con quel principio di Davide contro Golia). Nel 2018 mi chiesero di fare la candidatura a sindaco...in un paese il percorso che uno fa non è limitato solo ad una esperienza. Ma la mia esperienza è legata al percorso in Parrocchia, in cui ho fatto il referente pastorale familiare diocesano, a scuola ho fatto di rappresentate di classe, mi sono sempre messo a disposizione ero il punto di riferimento per quando c'era da fare qualcosa. [...]

Questa mentalità ha fatto sì che io accettassi la sfida finale.

Da amministratore sono consapevole delle possibilità che un ente ha a livello discrezionale su certi temi e sulla possibilità di agire. Sindaco grazie all'esperienza del comitato ho esercitato un potere.

Quando si parla del "potere di", cosa che non ha più il Comitato. La scorsa settimana c'è stato un problema di abbassamento del torrente [...] Il comitato non è intervenuto. Anzi non ha fatto niente perché l'attuale presidente non l'ha ritenuto doveroso importante o necessario.

Il comitato ora può continuare, deve agire a più livelli: promozione legata all'ambiente e continuare a fare sensibilizzazione all'ambiente [...]

## INTERVISTA ASSESSORE DEL COMUNE DI REGALBUTO ED EX VICE PRESIDENTE DEL PRESIDIO

*Dall'ultima volta che ci siamo sentiti quali nuovi progetti si sono attivati o nati? Tu adesso che ruolo ricopri nel comitato?*

Progetti: "Student for Simeto"; ReCAP finanziato da Fondazione con il Sud; il Comune Regalbuto è stato selezionato tra i 10 casi studio a livello europeo dal progetto "By diversity" del "Joint Research Center" della Commissione Europea. Progetto scritto insieme Comune e Presidio. Progetto Life, l'Ecomuseo. L'altro progetto presentato formalmente dal Comune di Paternò e che è stato finanziato sulla linea di finanziamento del POR FES 65. Il progetto ha due anime è sul ponte Barca a Paternò: una parte di rinaturalizzazione dell'oasi e un'altra parte di monitoraggio civico ambientale (160.000 € per questa parte) il progetto complessivo è 1.200.000.

L'altro progetto di cui il Presidio è partner ed il capofila è Comune di Regalbuto è il bando "Fermenti in Comune" di ANCI con un progetto che riguarda l'ecomuseo sul tavolo nuove catene del valore "Community living lab Regalbuto. Verso nuove catene del valore" ed è un progetto sulle politiche giovanili. Il percorso di accompagnamento alla costituzione di un'impresa giovanile sul tema dell'agricoltura e dell'artigianato.

### ***Sono nate nuove associazioni?***

Sotto la cornice dell'Ecomuseo si stanno aggregando svariate associazioni, alcune formalmente alcune informalmente. Mamme in Comune, la Proloco di Regalbuto, Legambiente di Troina (sempre più attiva), SUDS Stazioni Unite del Simeto.

Abbiamo un problema di capire chi aderisce formalmente e paga quota e chi contribuisce fattivamente ma non paga la quota. Abbiamo fatto

una mappatura con un elenco dei nuovi contatti.

*Breve storia del tuo percorso da studentessa/tesista, attivista, vice - presidente del Presidio e poi Assessore. Quale è stato il tuo contributo nei vari ruoli? In quale di questi ruoli credi di esser stata più trasformativa?*

Mi sono approcciata a questo mondo da tesista, non sono mai stata un attivista, la mia tessera del presidio è stata la mia prima tessera. Prima ho fatto summer school poi ho fatto la tesi sul recupero della vecchia tratta Motta/Regalbuto. Ho continuato a lavorare con attività di ricerca l'associazione SUD per la stazione San Marco nel Comune di Paternò. Quell'anno il partner di comunità della summer school era proprio questa associazione.

Poi sono stata eletta vice-presidente del presidio. Questa esperienza con Davide, siamo stati eletti in un momento in cui il presidio rischiava di scomparire alla fine 2018. Il primo triennio del Patto di Fiume si era concluso con tutti i problemi che questo comportava: alla fine del 2018 nessuno parlava del rinnovo del Patto di Fiume, all'assemblea del patto i sindaci non pervenuti, la convenzione stessa aveva dimostrato i suoi limiti perché nessun comune aveva finanziato il laboratorio SNAI.

Il presidio aveva perso un numero di soci. All'assemblea del 2018 c'erano meno di 30 persone in totale.

Nel momento in cui è stato rinnovato questo direttivo, se la domanda è quanto sono stata più trasformativa mi sento di dire in questi 2 anni da vice-presidente. Ma perché per me sono stati molto formativi, ci siamo posti con Davide il problema come costruire da 0 un'organizzazione, anzi di come (ri)costruire un'organizzazione. È forse an-

cora più difficile ricostruire, nel senso che ri-convincere quelle persone che avevano aderito nel 2015 a riaggregarsi ad un percorso è stato difficilissimo.

Da un lato con una serie di aperitivi in giro per la valle del Simeto, dall'altro invece avevo sviluppato queste competenze grazie alla summer school e poi grazie ad un master nella progettazione. Da un lato ri-innescando un po' di entusiasmo, dall'altro coinvolgendo quelle singole associazioni in progetti specifici. Ci siamo accorti che parlare in generale Patto di fiume etc. non attirava più invece tornare alle associazioni uno per uno chiedendo di aderire a progetti specifici che potevano permetterci di fare un pezzo di strada insieme, quello ha funzionato. In questa fase è nato il progetto REcap Simeto che abbiamo sottomesso a fondazione Sud nel 2019. Il bando era particolarmente adatto a quello che faceva il Presidio, abbiamo usato questo bando per chiedere alle associazioni storiche (il GAS, Vivisimeto, La locomotiva) siamo ripartiti dal cuore, per chiedere come ci immaginavamo il presidio da quel momento in poi. Questi due anni sono stati formativi perché l'impatto è cresciuto e continua a crescere.

***In questa fase quindi la sfiducia era da parte dei singoli cittadini o più dalle associazioni?***

Di entrambi, ma era anche un po' fisiologica. Dopo tanta fatica fatta per costruire il presidio stesso, per firmare il patto, c'era la speranza che quello era l'obiettivo. Forse non era ben chiaro che quello era l'obiettivo intermedio.

Si era creata tanta aspettativa alla firma del Patto che all'indomani quando non parte il laboratorio e sostanzialmente non cambia nulla. Un po' l'entusiasmo sfumò.

La summer school a cui hai partecipato tu nel 2019 ci ha aiutato molto a rilanciare l'azione del presidio. Ci hai conosciuto in questa nuova ondata di entusiasmo.

Venivamo da questo momento qua.

In questa fase di ricostruzione l'università che ruolo ha avuto?

Ci hanno aiutato tantissimo in questa fase nei progetti e nella summer school. La parte di ricomporre le relazioni ce la siamo accollati io e David. Però è stata occasione per ingaggiare di nuovo associazioni.

***Tu eri presente alle lezioni di CO?***

Alla primissima no, ero all'ultima. Abbiamo ripreso di recente perché abbiamo sempre avuto il modello come ispirazione sia prima sia poi quando ospitammo Wade nel 2019.

Nel progetto RECAP c'è tutta una mappatura di comunità ed un'azione di CO puro.

Il bando era per il volontariato e nasceva per finanziare delle reti locali di volontariato nelle aree interne. Il progetto è strutturato: c'è un percorso di formazione (dovevamo costituire un soggetto economico in relazione con il presidio che deve rimanere un soggetto di volontariato). Nel frattempo, vogliamo ampliare la rete attraverso il CO puro con una campagna, con interviste porta a porta con e mappatura di comunità 2.0 e laboratori realizzati con le associazioni già parte della rete. Quindi l'obiettivo è rafforzare questa rete con le associazioni storiche. L'attività di CO dura 6 mesi ed inizia a gennaio 2022.

Questa attività nel progetto la realizziamo con l'università. Stiamo ragionando su come realizzare la mappatura di comunità in tutti gli undici Comuni (un comune ha chiesto di integrarsi). Alcuni di noi continuano ad avere dei dubbi sul fatto che questo modello di CO possa funzionare tale e quale qua. In una delle prime lezioni di Wade fu come funziona il modello: vai porta per porta dalle persone, fai 10 minuti di intervista e la frase finale è: "bene, questi problemi non devi dirla a me, vieni a dirla nel community meeting che si svolgerà il giorno x e per accedere al meeting devi versare una

quota. È proprio la diversa cultura.

Abbiamo fatto questo incontro formativo sulla differenza di ACORN ed IAF. Al di là della questione specifica della quota, c'è un problema con il rapporto con le istituzioni, però il CO è organizzazione del dissenso e si scontra un po' con le amministrazioni. La sfida che ci stiamo ponendo è come utilizzare questo approccio qua del CO, come prendere alcuni elementi per canalizzarli in un rapporto di collaborazione con le istituzioni. Noi abbiamo firmato un patto con le istituzioni.

La formazione per organizer la farà l'università.

***Rifare mappatura di comunità cosa significa?***

L'obiettivo è quello di ingrandire la rete con le stesse domande del 2010. Cosa ti piace o cosa ti piacerebbe in futuro.

Abbiamo aggiunto una sorta di matrice, per ogni domanda ci sono le categorie (persone, luoghi, tradizioni).

Dobbiamo capire da dove partire, e scegliere un quartiere pilota per ogni Comune. Stiamo facendo un elenco di Organizzazione, parrocchie.

Ricostruire un'organizzazione territoriale su 10 Comuni ci serve riprendere quel discorso del CO e della mappatura dei 10 Comuni.

Tu in qualità sei? Io sono project manager del progetto.

***Oggi ti senti più attivista o assessore?***

Nel 2020 il Sindaco di Regalbuto mi ha chiesto di diventare assessore. Io ho accettato perché ho una delega di tipo tecnico. Io non mi sarei candidata.

Io ho accettato perché tecnico, sarebbe durata due anni e l'ho presa come esperienza formativa anche per capire le dinamiche interne al patto. Serve collaborazione.

Non mi interessa.

Presidio del Panaro si è sciolto quando il consiglio direttivo ha deciso di candidarsi e poi hanno perso le elezioni e quindi la credibilità. Diventa molto divisivo e rischi di ingarbugliare le carte.

In realtà da assessore ho fatto moltissime cose rispetto a quando ero nel presidio. L'ho fatte con lentezza perché è difficile far muovere la macchina e soprattutto nei piccoli comuni, non ci si capisce negli uffici.

***C'è stato apprendimento istituzionale?***

Spero di sì e credo di sì, ma non c'è stato un cambiamento drastico.

Non è rivoluzione ma cambiato qualcosa sì. Nel CC è un difficile perché non abbiamo la maggioranza, ma io ho una posizione "neutra" perché ho un ruolo tecnico [...].

All'interno degli uffici/ la macchina amministrativa si fa fatica. Ho avviato l'iter di stesura del Piano Strategico Comunale, ma si fa molta fatica. Un piano interno all'ufficio di piano, far capire che la mappatura la facevamo con le associazioni, a gennaio avremo il primo incontro pubblico di co-progettazione.

Non sono meno trasformativa ma mi sto scontrato con mille difficoltà.

Cambia il modo in cui fai le cose. Farlo da assessore ti permettere di cambiare il modo che hai di chiamare a raccolta i cittadini e le associazioni, questo è molto interessante e bello. Però riesci a farle con il mal di pancia da assessore. Con il Presidio hai un approccio collaborativo, fai le cose più in fretta. Da assessore sei più capillare, coinvolgi sia associazioni che la macchina amministrativa.

Di getto mi sento di dire che mi sono sentita più trasformativa nel presidio.

***Perché hai deciso di passare dalla parte delle istituzioni? Secondo te il potere - inteso come potere di agire - si acquisisce diventando assessore***

Secondo. me questa cosa è più vera nel presidio che da assessore. Forse per come ho impostato la mia attività da assessore, io mi sono concentrata con gli uffici, sui tecnici. Ho lasciato la dimensione del CO dentro il presidio, da assessore mi sono molto concentrata sui tecnici, sui dipendenti comunali.

Il presidio a Regalbuto ha un problema che va costruito, passando io dall'altro lato manca un punto al presidio ma lo stiamo facendo dentro "RECAP. Reti Capacitanti nella Valle del fiume Simeto".

Accettando questa delega ho continuato per questa strada che è chiara, io mi occupo di co-produzione.

TRACCIA DI INTERVISTA SEMI STRUTTURATA AGLI ATTORI COINVOLTI  
NEI DUE CASI STUDIO

**Domande principali**

Cos'è per te il patto/contratto di fiume?

Come l'hai conosciuto? Perché hai iniziato a frequentare le attività?

Qual è il tuo ruolo all'interno? E' sempre stato lo stesso?

Ti senti parte di una grande rivoluzione?

**Approfondimenti**

Chi hai contagiato con questa storia del patto? Quante persone hai avvicinato?

Vedi cambiato il pensiero e il modo di agire delle persone che hanno conosciuto il patto o le associazioni generate dalle persone che hanno avviato il patto?

Mi racconti l'incontro con Wade Rathke? Cosa hai pensato?

Mi puoi sintetizzare il tuo percorso di ricerca all'interno del gruppo?

Credi che il movimento della comunità e l'interesse sia ancora alto? Se sì, perchè?

Figura 31 - Contratto di Fiume Ombrone: assemblea pubblica del processo partecipativo OSIAMO! Verso il Contratto di Fiume Ombrone nel Comune di Cinigiano scatto dell'autore



Figura 32 - Contratto di Fiume Ombrone: laboratorio di progettazione partecipativo con gli adulti del processo partecipativo OSIAMO! Verso il Contratto di Fiume Ombrone nel Comune di Buonconvento scatto dell'autore







*Figura 33 - Contratto di Fiume Ombrone: seminario tematico con gli studenti di Architettura dell'Università di Firenze scatto dell'autore*



*Figura 34 - Contratto di Fiume Ombrone: laboratori con le scuole. Gemellaggio dei bambini di Buonconvento e Cinigiano. Comune di Buonconvento incontro con le progettistescatto dell'autore*

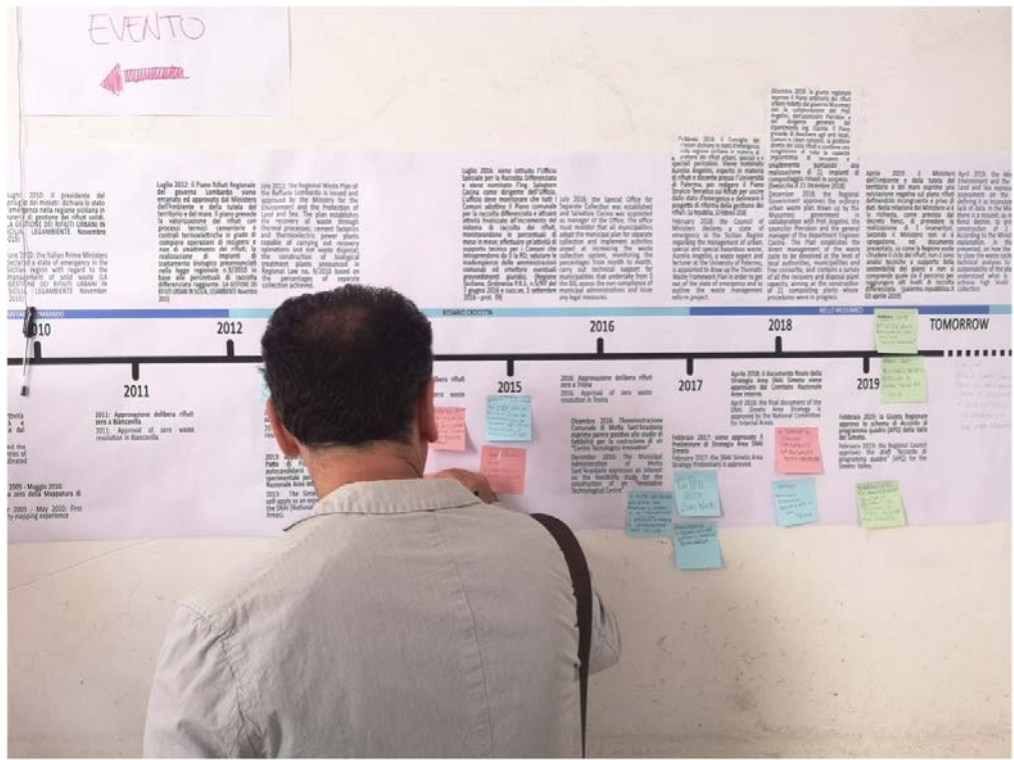


Figura 35 - Patto di Fiume Simeto: evento nel Comune di Regalbuto in occasione dell'annuale summer school COPED 2019. scatto dell'autore



Figura 36 - Patto di Fiume Simeto: laboratorio di co-planning organizzato nella settimana della COPED 2019 nel Comune di Adrano. scatto dell'autore

Figura 37 - Patto di Fiume Simeto: incontro "Spendiamoli insieme - Policy Lab" nel Comune di Santa Maria di Licodia. L'evento è organizzato in collaborazione con il laboratorio di monitoraggio civico Libellula Lab – fonte pagina Facebook del Presidio



94 Figura 38 - Patto di Fiume Simeto: intervista ad una delle attiviste di "Mamme in Comune"

## ROGETTO COMMUNITY ORGANIZING TORINO NORD

### TRACCIA INTERVISTA SEMI STRUTTURATA AI COMMUNITY ORGANIZER ITALIANI:

Diego Galli presidente Associazione Community Organizing Onlus  
Sara Fenoglio borsista del progetto Community Organizing Torino Nord  
Ilaria Lani segretario generale CGIL NIDIL (Nuove Identità di Lavoro)

Domande principali	Approfondimenti
Presentazione. Raccontami la tua storia.	Cosa hai provato nella tua esperienza di Community Organizer in America?
Perché ti sei avvicinato al Community Organizing?  Quali sono secondo te i limiti del CO in Italia?	Quali ritieni principali tra gli insegnamenti che hai appreso all'IAF?  Ti senti Organizer all'interno della CGIL?
Come è possibile attivare il conflitto in Italia?	Che cosa intendi per Face ti face, incontri relazionali?  Nella CGIL c'è una leadership diffusa?
Mi parli delle esperienze di CO di Roma e/o di Torino nord?  Riesci a riassumere per fasi il metodo attuale di CO attuato in Italia?	Sto comparando il metodo Alinsky da quello Zucconi, la dimensione dell'apprendimento ti risulta diversa?  Quali sono i prossimi obiettivi dell'associazione Community Organizing Onlus?  Perché non hai trovato riscontro dentro la CGIL?  Ritieni che sia applicabile il metodo del CO alla dimensione territoriale?  Ritieni possa esser inserito anche nei processi di costruzione di un piano urbanistico ed in particolare in un Contratto di Fiume?

TRACCIA DI INTERVISTA SEMI STRUTTURATA AGLI ATTORI DEL PROGETTO  
"COMMUNITY ORGANIZING TORINO NORD"

Presentazione. Racconatmi la tua storia. Di quale associazione sei parte attiva?	Mi parli delle difficoltà che stai riscontrando nel quartiere all'interno delle attività della tua associazione?
Come hai conosciuto il Community Organizing?	Raccontami la tua esperienza e se riesci sintetizzami le differenze dei due sottogruppi che frequenti
Che ne pensi di questo approccio?  Come ti sei sentito al primo incontro relazionale? qual'è stata la tua reazione?	Cosa ne pensi degli incontri relazionali?
Ti sei sentito un soggetto trasformativo o soggetto coinvolto?	Se usassi il termine generativo?
Il CO può funzionare anche per organizzare la comunità ed avere dei risultati anche per scelte urbanistiche (ad es. parco pubblico, parcheggio, politiche sanitarie)?	Ti sei sentita almeno per un attimo Community Organizer?

**STRUTTURA DEGLI INCONTRI DI GRUPPO A CUI HO PRESO PARTE DURANTE IL MIO PERIODO OSPITE ALL'UNIVERSITÀ DI TORINO**

<b>Gruppo "Educazione e Disagio Giovanile"</b>	<b>Gruppo Generale di Community Organizing a Torino Nord</b>
Introduzione Presentazioni a giro	Presentazione (nome, realtà di riferimento). Domande a Giro
Aggiornamento sul Progetto "NOE" e sul Progetto "Escogirae". Riflessioni	Dove vorresti vedere e dove vedi questo percorso tra 12 mesi? 1 minuto a testa
Cosa ti ha colpito negli ultimi mesi sulla situazione giovanile e/o educativa che ti circonda? Un articolo, un evento, un'esperienza vissuta in prima persona.. etc.	Riflessione su tensione tra mondo per quello che è e quello che potrebbe essere, visione comune e immaginazione. Riconoscersi e definirsi come gruppo di base che agisce collettivamente per affrontare le sfide sistemiche e migliorare la qualità della vita del proprio territorio.
Cosa vogliamo fare insieme? Azioni per metterci in gioco	Aggiornamento situazione attuale del percorso a Torino nord
Conclusioni e prossimi passi	Reazioni a giro e adesione al percorso
	Conclusioni e prossimi passi



*Figura 39 Community Organizing Torino Nord - Incontro di gruppo generale scatto dell'autore*



*Figura 40 Community Organizing Torino Nord - Incontro di gruppo scatto dell'autore*