

n° 1
2021

I QUADERNI DI



con i contributi di
Sara Cirone
Everardo Minardi
Lorenzo Ciapetti
Giovanni Teneggi
Giampiero Lupatelli

Homeless Book



I Quaderni di Hub del Territorio ER

n°1/2021

**con i contributi di Sara Cirone,
Everardo Minardi, Lorenzo Ciapetti,
Giovanni Teneggi e Giampiero Lupatelli**





**I Quaderni di Hub del Territorio ER
n°1/2021**

© 2021 Edizioni Homeless Book®
www.homelessbook.it

ISBN: 978-88-3276-245-7 (eBook)

Pubblicato in dicembre 2021

Indice

Autori dei testi	5
La nascita, gli obiettivi, le risorse e la call to action per un HUB di sviluppo integrale dei territori italiani di Sara Cirone	7
Quale sviluppo dei territori ? Sviluppo <i>integrato</i> con la crescita, <i>integrale</i> con le comunità di Everardo Minardi	17
Tra “conoscenza generativa” e “capitale previsionale”: il ruolo dei territori nella globalità post-pandemica di Lorenzo Ciapetti	27
Il laboratorio delle imprese comunitarie e l’epoca dei luoghi. Un atlante italiano. di Giovanni Teneggi	41
Comunità nomadi e anti fragili? La prospettiva delle aree interne nello scenario del dopo pandemia di Giampiero Lupatelli	47

Autori dei contributi

Sara Cirone, Presidente della Fondazione Hub del Territorio ER Emilia-Romagna, manager, co-fondatrice di Sara Cirone Group Srl Società Benefit specializzata in gestione d'impresa e rendicontazione non finanziaria di sostenibilità per imprese, amministrazioni pubbliche ed enti non profit

Everardo Minardi, già docente ordinario di sociologia dello sviluppo Università di Teramo, presidente del Comitato Tecnico Scientifico di Hub Territorio ER

Lorenzo Ciapetti, co-fondatore di Antares, centro di ricerche per le politiche industriali e lo sviluppo economico, Presidente del Consiglio di Indirizzo Hub del Territorio ER

Giovanni Teneggi, responsabile per la promozione di imprese di comunità di Confcooperative

Giampiero Lupatelli, economista territoriale, Vice Presidente CAIRE Consorzio, Direttore della Rivista "tra il dire e il fare" dell'Archivio Osvaldo Piacentini

La nascita, gli obiettivi, le risorse e la call to action per un HUB di sviluppo integrale dei territori italiani

di Sara Cirone

“Il futuro è molto aperto, e dipende da noi, da noi tutti. Dipende da ciò che voi e io e molti altri uomini fanno e faranno, oggi, domani e dopodomani. E quello che noi facciamo e faremo dipende a sua volta dal nostro pensiero e dai nostri desideri, dalle nostre speranze e dai nostri timori. Dipende da come vediamo il mondo e da come valutiamo le possibilità del futuro che sono aperte”. (Karl Popper)

Cari amici, da sempre quello che mi spinge all'azione è una passione per le persone e per il territorio, che nel corso di tutti questi anni ha preso forme e strade diverse: la mia attività come *manager*, la partecipazione a tavoli di lavoro di diverse associazioni nazionali, l'attività di divulgazione attraverso la partecipazione a convegni e seminari e attraverso le pagine del mio blog.

Tutto questo è poi sfociato, alcuni anni fa, nella costituzione di “Sara Cirone Group Srl”, una Società Benefit che intende dare un contributo attivo allo sviluppo di nuovi modelli di vita sociale e gestione d'impresa, attraverso tre obiettivi di beneficio comune identificati all'interno del suo statuto, verso i quali si è assunta una propria responsabilità in termini di perseguimento e rendicontazione:

- diffondere modelli culturali d'impronta umanistica, insieme a forme giuridiche di impresa, a paradigmi economici e strumenti e metodi manageriali sostenibili, al fine di sostenere l'accrescimento culturale del territorio, la consapevolezza di tutti gli interlocutori e lo sviluppo sostenibile delle comunità;
- promuovere lo sviluppo di progetti partecipati tra imprese, enti non-profit e pubbliche amministrazioni, valorizzando il capitale intellettuale in tutte le sue forme, allo scopo di favorire l'evoluzione e il progresso degli *asset* tangibili ed intangibili di tutti i soggetti e delle comunità territoriali;
- diffondere strumenti di rendicontazione non-finanziaria, finalizzati a valorizzare la visione strategica sostenibile nelle organizzazioni, allo scopo di favorire l'adozione della cultura della sostenibilità come guida per tutte le comunità territoriali.

Il concetto di creazione di valore che supera la dimensione economico-finanziaria e riconosce l'importanza degli aspetti sociali, ambientali e dei capitali intangibili per lo sviluppo dei territori, rappresenta la declinazione sia dei tre obiettivi di beneficio comune sia di tutte le intenzioni progettuali che Sara Cirone Group Srl Società Benefit intende portare avanti.

Le azioni messe in pratica per ottemperare ai tre obiettivi di beneficio comune sono molteplici e l'intento della Società è quello di mantenere uno stretto legame sinergico e strategico tra di esse. Dalla sua costituzione, la Società ha operato con l'intento di equilibrare l'impe-



gno rispetto ai tre obiettivi e tutti i progetti e le azioni realizzate sono state rendicontate all'interno del Bilancio annuale, come previsto dalla legge sulle Società Benefit (D.L. 1882 del 17 Aprile 2015). Il frutto di questo lavoro di studio e ricerca ha portato già a diversi risultati: in prima battuta su uno degli aspetti di maggior approfondimento della Società, ovvero quello delle informative non-finanziarie, delle valutazioni di impatto e della loro applicazione all'interno delle organizzazioni.

Le informative non-finanziarie sono veri e propri bilanci che hanno l'obiettivo di mettere in evidenza tutte le variabili non-finanziarie, legate agli aspetti sociali, ambientali e ai capitali intangibili che permettono a un'organizzazione di creare valore nel breve, medio e lungo periodo. Si tratta, quindi, di sistemi di *reporting* per tutte le imprese e le comunità territoriali che mirano a rendere evidenti i rapporti causa-effetto tra ciò che le organizzazioni conseguono e le dinamiche che l'hanno permesso.

Nell'ambito dell'applicazione per i territori, nel 2018 è stato realizzato il primo Report Integrato di un Comune d'Italia e d'Europa, quello del Comune di Sasso Marconi, che nella sua seconda edizione del 2019 è stato riconosciuto come miglior Report Integrato d'Italia alla premiazione dell'Oscar di Bilancio 2020; nel 2021 sono stati poi realizzati il Report Integrato dell'Unione delle Romagna Faentina (la prima Unione di Comuni in Italia ad adottare tale tipo di strumento rendicontativo), e il Report Integrato del Comune di Bologna, giunto nella terna finalista alla premiazione per gli Enti Pubblici e le Associazioni di Rappresentanza dell'Oscar di Bilancio 2021.

Un secondo ambito su cui la Società ha deciso di operare ha riguardato, invece, la promozione e lo sviluppo di progetti partecipati tra imprese, enti non-profit e pubbliche amministrazioni. Di fatto tale intendimento incarna la profonda convinzione che lo sviluppo dei territori e del loro benessere rappresenta un obiettivo raggiungibile solo mediante una pianificazione, una programmazione e una organizzazione sistemica e integrata tra tutti gli attori del territorio.

Nel perseguire tale visione sistemica è nato "Hub del Territorio" per tutte le Regioni italiane, un progetto di relazione, interazione e di interconnessione tra gli attori di territorio che in modo sinergico e sistemico si pongono l'obiettivo di valorizzare tutti i capitali, tangibili e intangibili della comunità locale.

Un passo ulteriore

Oggi, anche a seguito dell'emergenza causata dalla pandemia di Covid-19, abbiamo ritenuto doveroso un passo ulteriore per contribuire allo sviluppo dei territori e delle comunità: una *call to action*, una chiamata a raccolta della società civile organizzata: associazioni, fondazioni ed enti del terzo settore. La società civile del territorio chiama a collaborare quei soggetti pubblici e privati che ritengono di poter dare il proprio contributo per la progettazione del futuro del nostro territorio secondo un nuovo paradigma economico.

Per questo abbiamo lanciato "Hub del Territorio ER", una Fondazione di partecipazione che nasce con l'obiettivo di contribuire alla rigenerazione dell'Emilia-Romagna e al rilancio e all'accompagnamento di politiche sociali e ambientali attraverso innovazione e



sviluppo sostenibile. Quello che insieme agli amici che hanno aderito desideriamo fare è dare il nostro contributo corale per generare senso, benessere e ricchezza economica duratura per tutta la comunità emiliano-romagnola attraverso azioni di tipo culturale, imprenditoriale, organizzativo e di partecipazione alla pianificazione strategica di territorio.

L'Emilia-Romagna protagonista

La nostra regione è straordinariamente ricca di beni storici, naturali, culturali, relazionali ed economici che costituiscono un patrimonio unico nel panorama europeo. Hub del Territorio ER si propone come una piattaforma per contribuire a valorizzare questo incredibile capitale spesso sottovalutato o non messo a sistema. Riteniamo che siano proprio il territorio e le comunità che su di esso vivono e operano, indispensabili per dare impulso a innovazione sociale ed economica. Una innovazione che passa necessariamente attraverso la transizione dall'attuale modello economico, rivelatosi per lo più fallimentare, ad un modello di sviluppo sostenibile.

Con la Fondazione di partecipazione Hub del territorio ER Emilia-Romagna tutti i soci mettono a disposizione le loro competenze affinché possano nascere nuovi progetti di collaborazione tra soggetti pubblici e privati che vadano a cogliere le opportunità legate alla concreta applicazione degli "Obiettivi di Sviluppo Sostenibile" dell'Agenda ONU 2030, anche alla luce del *Green New Deal* europeo e la Carta dei Diritti Umani. Siamo convinti che se agiremo insieme e velocemente, i nostri territori, le nostre imprese e il nostro tessuto socio-economico potrebbero uscire velocemente dalla

crisi ed essere leader a livello europeo in tema di *Green Economy* ed economia circolare.

Siamo già più di cinquanta

Ad oggi hanno già aderito alla Fondazione oltre cinquanta soggetti provenienti dalla società civile, dal mondo accademico, cooperativo, imprenditoriale e della Pubblica Amministrazione. Una forte alleanza tra manager, imprenditori, accademici, ricercatori, sindacalisti, professionisti, amministratori della cosa pubblica e associazioni che attraverso questo luogo condividono idee e portano avanti progetti per la comunità.

Le nostre attività

La Fondazione intende collaborare e partecipare a progetti e attività che permettano la rigenerazione territoriale in chiave sostenibile, creando nuove imprese, ricostituendo quelle esistenti, ripensando i luoghi della comunità e agendo sull'educazione delle giovani generazioni. Vogliamo contribuire alla diffusione della cultura della sostenibilità, costruendo una "Scuola di imprenditoria di territorio", oltre a seminari e progetti culturali e di riqualificazione ambientale e sociale delle periferie, nonché di Welfare solidale e di promozione dell'accesso alla finanza etica.

Call to action

Si tratta di un progetto utopistico? Adriano Olivetti diceva che "il termine utopia è la maniera più comoda per liquidare quello che non si ha voglia, capacità o coraggio di fare" e che "un sogno sembra un sogno fino a



quando non si comincia a lavorarci. E allora può diventare qualcosa di infinitamente più grande”.

Noi pensiamo sia giunta l'ora di scommettere su questo cambiamento. D'altra parte, gli effetti catastrofici del vecchio modello di sfruttamento incontrollato e di depauperamento di ambiente e persone sono sotto gli occhi di tutti. È il momento di agire e reagire.

Per questo abbiamo chiamato e chiamiamo a raccolta tutti coloro che desiderano contribuire a questo progetto; anche tu che stai leggendo.

Il cambiamento può essere reale solo con la condivisione attiva di idee e azioni di tanti.

La Filiera dell'impatto

La visione del territorio che spinge l'azione di “Sara Cirone Group Srl Società Benefit” è strettamente legata al concetto di “Filiera dell'impatto”, studiato e individuato a seguito delle esperienze dirette e degli studi fatti in materia di sviluppo delle organizzazioni di territorio. Con questo termine, infatti, la Società individua l'insieme dei collegamenti e delle catene del valore all'interno delle comunità produttive dove il minimo comune denominatore è lo sviluppo del territorio stesso.

Questo sistema di relazioni si compone di due elementi principali: il primo è rappresentato dalla valutazione d'impatto delle organizzazioni come naturale evoluzione del sistema di misurazione, dove ambiti come la *governance*, le relazioni sociali, gli effetti ambientali, oltre a quella economica, ricoprono il ruolo determinante per comprendere gli assi portanti della generatività delle organizzazioni. Questo nuovo am-

bito valutativo rappresenta un approccio di analisi in grado di mettere in risalto non solo gli effetti delle attività umane sul contesto di riferimento, ma anche di comprendere come le variabili organizzative possono determinare impatti positivi o negativi sui territori.

Il secondo elemento di cui si compone il sistema di relazioni di territorio messo in luce dal termine “Filiera dell’impatto” è, invece, costituito dalla pianificazione sistemica e sinergica di territorio, dove ogni organizzazione ha la possibilità di partecipare al perseguimento e al raggiungimento del posizionamento strategico di territorio in ottica sostenibile, nonché al raggiungimento di determinati impatti positivi su società e ambiente per come sono stati pianificati.

Infatti, all’attività di misurazione sopra citata si affianca una rinnovata necessità delle comunità territoriali di provvedere in modo integrato e sinergico allo sviluppo del territorio, condividendo informazioni che vanno oltre le singole realtà; e tutto ciò si concentra in una visione più allargata dei sistemi territoriali, di cui ognuno può sentirsi partecipe e in grado di perseguire sistematicamente insieme agli altri attori del territorio.

In questo contesto, se da una parte l’attività di applicazione e divulgazione, da parte di “Sara Cirone Group Srl Società Benefit”, degli strumenti di rendicontazione non-finanziaria anche applicati alla Pubblica Amministrazione, hanno sollecitato il perseguimento dell’elemento valutativo delle nuove *performance* delle organizzazioni, dall’altra il progetto Hub del Territorio rappresenta, invece, un vero e proprio “strumento” di dialogo all’interno del territorio, che incarna il secondo degli elementi della “Filiera dell’impatto” citati; esso



ottempera all'obiettivo di facilitare le relazioni trasversali tra le organizzazioni, incentivando la valorizzazione delle catene del valore sul territorio e la visione sistemica dei suoi attori.

Con la costituzione di questo genere di Hub in tutta Italia, i partecipanti possono collaborare a una visione del futuro del proprio territorio: individui, organizzazioni, enti di territorio tra loro connessi e interrelati, consapevoli della visione di territorio futuro e concordi negli impatti che è necessario generare per raggiungere quella visione. Le attività che i partecipanti possono realizzare all'interno degli Hub del Territorio non sono altro che strumenti ideati per prendere parte a questo processo di sviluppo.

Le persone che prendono parte a questo progetto hanno un'ambizione profonda, legata al concetto di equità e sostenibilità che passa attraverso il contributo di ognuno allo sviluppo delle comunità. "Essere vicini" è ciò che più preme in questo momento storico, in cui ad un'evoluzione esponenziale dell'economia finanziaria si fa sempre più percepibile il bisogno delle persone di eliminare le barriere che dividono socialmente e umanamente la conoscenza e la sussidiarietà locale; viviamo sulla pelle, quotidianamente, gli effetti del distacco tra ciò che facciamo e le ricadute sulle nostre vite e sulle vite delle generazioni a venire.

È tempo di capire che non possiamo più vivere lontani dal nostro sentire comune, dal comprendere in modo viscerale gli effetti delle attività che svolgiamo e dei passi che insieme possiamo compiere per arrivare fin da subito a godere e condividere il valore che, come comunità, siamo in grado di creare.

Quale sviluppo dei territori ?

Sviluppo *integrato* con la crescita, *integrale* con le comunità

di Everardo Minardi

L'interrogativo non è retorico, dal momento che è indispensabile esplicitare il senso e il contenuto che si intende attribuire alla parola e, quindi, agli interrogativi che ne conseguono.

I contributi finora giunti alla attenzione di chi si è occupato del tema sono di estremo interesse, poiché distinguendo, ad esempio, tra crescita (*growth*) e sviluppo (*development*), ci consentono prima di tutto di contestualizzare i riferimenti che si vanno facendo ai diversi approcci e ai diversi criteri di valutazione dello sviluppo.

Infatti, lo sviluppo non è più riducibile alla crescita, come stato terminale di una variazione quantitativa di fattori misurabili e quantificabili, ma piuttosto va visto come un processo di cambiamento che va in direzione di:

- un netto superamento di una visione deterministica dello sviluppo, sulla base della quantificazione dei fattori che determinano la crescita di imprese, centri commerciali, servizi di informazione, comunicazione e tecnologia;
- ricerca e sperimentazione di nuovi *cluster* di fattori "inattesi" e per certi aspetti "improbabili" dello sviluppo;

- una diversa configurazione delle nuove imprese, che si formano per effetto di nuovi meticcianti di modelli e pratiche di relazioni sociali, di prodotti di vecchia e nuova composizione;
- il riconoscimento e la valorizzazione dei fattori etnici e culturali, propri dei territori e delle comunità, sempre più capaci di connotare le caratteristiche distintive e la qualità dello sviluppo.

Da ciò la necessità di leggere e interpretare i diversi momenti della dinamica dello sviluppo; questo non si riduce a modelli e tipologie predefinite, ma piuttosto a immagini e rappresentazioni che possono far cogliere piuttosto il senso e il contenuto dei momenti critici ed evolutivi dello sviluppo.

Nuove visioni dello sviluppo

Se per lungo tempo la definizione dello sviluppo sembrava non facilmente disgiungibile da quanto il corpo normativo delle istituzioni (dallo Stato alle Regioni, ai Comuni), aveva già definito, in realtà anche in questo campo, a partire dall'inizio degli anni 2000, si stava passando da una visione decisamente economica, quindi, settoriale dello sviluppo, ad una capace di comprendere l'intreccio e la combinazione dei fattori economici con gli altri di derivazione sociale e culturale.

Se, infatti, parlando in termini innovativi di sviluppo come processo diffuso e socialmente partecipato, si vanno a mettere in evidenza non solo le istituzioni locali, ma anche le imprese e soprattutto le comunità sociali presenti sui diversi territori, ciò contribuisce a riconfigurare la *vision* del processo inedito e non programma-



to dello sviluppo, come *processo aperto* al cambiamento in corso di attuazione, con eventi non sempre prevedibili e con esiti da non ritenersi scontati.

La mancanza di una diversa prospettiva ha prodotto i suoi effetti; infatti, quando si fa riferimento ad attori e a comunità locali, come fossero una sorta di platea indefinita, questi non venivano riconosciuti come soggetti titolari di diritti in sé, ma in quanto riconducibili al ruolo assolto dalle istituzioni (da quelle locali a quelle statali) che di per sé li rappresentano.

Questo modo di vedere e considerare lo sviluppo ha influenzato per lungo tempo i diversi attori degli interventi istituzionali, da un lato, ed economico-finanziari, dall'altro; ciò ha lasciato ai margini quei soggetti che non si configuravano solo come portatori di interessi, ma come portatori di conoscenze, competenze e abilità orientate all'avvio di processi di innovazione a partire dalle tecnologie, della comunicazione rispetto a nuovi mercati, nonché alla differenziazione dei destinatari dei beni e dei prodotti generati da nuovi sistemi produttivi.

Perciò si rende necessaria una diversa *vision* dello sviluppo; esso non si presenta più come l'esito di processi determinati dall'esterno, ma come *azioni di cambiamento*, di nuove connessioni tra fattori ambientali, sociali e culturali che rinunciano alle risorse economiche e finanziarie, ma che orientano le stesse a percorsi e a soluzioni che producono effetti di rigenerazione e di valorizzazione degli intrecci tra territori e comunità.

Lo sviluppo perciò diventa "locale", senza sottovalutare le relazioni con i processi di una globalizzazione, comunque, non sempre uguale a sé stessa; questa, anche in maniera silenziosa, si genera dall'insieme delle

relazioni e dei processi che connettono le domande e le azioni delle persone e delle comunità con i fattori, anche naturali e ambientali che generano nuove condizioni di vita, di lavoro, di salute e di benessere.

Il locale non lo si disconnette dal globale; nelle interazioni continue si riproducono si ampliano le prospettive di relazioni, di comunicazioni, di scambi che non si riducono solo alla forma ed alle dinamiche dei *mercati*, ma generano inedite condivisioni di conoscenze, sperimentazioni, innovazioni che, anche attraverso nuove mediazioni non solo *social*, ma anche e soprattutto di *ICT*, giungono a delineare nei fatti una sorta di nuova *eco-sistema*, dove le componenti soggettive si integrano con quelle strumentali, mediatiche, digitali.

Lo sviluppo e la generazione di nuovi sistemi integrali

In maniera spesso non prevista e non pianificata assistiamo ad una svolta non occasionale nella composizione dei fattori che generano lo sviluppo come processo *integrale*.

Per comprenderne tuttavia le componenti e le dinamiche interne, occorre avvalersi non solo di una nuova *vision*, ma anche di un approccio capace di individuare le diverse componenti, anzi gli intrecci e le connessioni che lo stesso metodo di analisi, di norma adottato, era abituato a scomporre e a segmentare.

Ci sarebbero a questo proposito interrogativi da porsi anche con riferimento ai diversi approcci che le scienze economiche e sociali hanno elaborato di fronte alla complessità dei processi dello sviluppo integrale; sia nella economia che nella sociologia economica non sembrano essere stati superati schemi e procedure di



analisi che hanno distinto, separato, individualizzato i diversi fattori interni al processo dello sviluppo.

Da ciò, quindi, la necessità di interrogarsi in merito alla composizione dello sviluppo come processo non integrato, ma integrale, a partire soprattutto dalla osservazione e dalla valutazione dei risultati dello stesso, nel senso di *outcome*, risultati in atto e in cambiamento, da individuare, ma non necessariamente da quantificare e contabilizzare *ex ante*.

Occorre di conseguenza elaborare e sottoporre alla prova *un piano di osservazione e di comprensione* dei processi dello sviluppo locale, che sia capace di muoversi in direzione non solo dei suoi effetti prodotti, ma anche e soprattutto dei processi di generazione dei nessi soggettivi e oggettivi, culturali e organizzativi, di relazioni sociali e di sistema, che stanno all'interno dei processi generativi di quanto osserviamo e valutiamo.

Un piano di lavoro per osservare e comprendere lo sviluppo locale integrale

Ci stiamo collocando all'interno di un contesto teorico e pratico che non sembra coincidere con i metodi e le tecniche della programmazione dello sviluppo; questo oggi viene fatto oggetto di iniziative riconosciute a livello istituzionale, anche a favore di aree interne, marginali dei territori delle nostre regioni.

Se è certamente importante e significativa questa attenzione verso territori e comunità che costituiscono i punti di partenza per una prospettiva di sviluppo integrale, occorre però porre al centro alcuni nodi da affrontare e da sciogliere per mettere in evidenza la centralità dei processi interni allo sviluppo locale.

In particolare, ci sembrano di particolare rilevanza alcuni di questi temi, su cui attivare un vero e proprio piano di lavoro.

1 - Riconoscere e sostenere i processi di innovazione nella applicazione delle conoscenze alle tecniche ed alle tecnologie della produzione e della comunicazione.

Il tema, già oggetto di numerosi contributi di carattere economico e sociologico, può mettere in evidenza in maniera significativa quelle combinazioni tra conoscenze e pratiche professionali diffuse nei territori e nelle comunità e tecnologie “leggere” e digitali che possono tradursi in un nuovo assetto della produzione e della distribuzione di beni e servizi.

2 - Il nuovo assetto dello sviluppo locale non genera, anzi indebolisce le relazioni di dipendenza e gli stati di passività delle diverse formazioni della vita sociale nei confronti delle professioni e delle imprese impegnate nei processi di innovazione.

In altri termini, la divaricazione, anche nei modelli di comportamenti sociali, tra i proprietari/imprenditori e i lavoratori subordinati non sembra riprodursi con quella immediatezza nota nel passato. Si presentano piuttosto nelle dinamiche delle comunità le nuove distanze tra gli attori del nuovo protagonismo economico e sociale e gli esclusi dallo stesso, riconducibile a diversi fattori e su cui vanno adottate nuove strategie di inclusione sociale.



3 - La genesi trasformativa dello sviluppo locale rigenera i rapporti con le risorse ambientali e naturali.

Si rende possibile il riconoscimento degli effetti prodotti dalle azioni di eco-sostenibilità, ma anche di una diversa e più qualificata produzione di beni agro-alimentari, da un lato, e di beni e servizi per l'equilibrio del territorio e il benessere della comunità dall'altro.

4 - La dimensione integrale dello sviluppo locale apre e rafforza i percorsi della integrazione e, quindi, della inclusione sociale nei confronti di persone e gruppi sociali.

In altri termini, cambiando i ruoli sociali riconosciuti nella comunità, cambiano anche le pratiche sociali che rendono possibile il riconoscimento della pluralità di esperienze, di differenze, della composizione multi-culturale da sempre presente nelle comunità.

5 - La nuova configurazione dello sviluppo locale apre nuove relazioni e comunicazioni, in termini non standardizzati, con le comunità e i territori con cui interagisce.

La dimensione integrale dello sviluppo diminuisce le distanze tra ciò che viene vissuto come *locale* e ciò che viene percepito come *globale*, esterno alla comunità. I trasferimenti all'esterno della dimensione comunitaria si rendono possibili attraverso percorsi, metodi e strumenti condivisi, non prevedibili anche in un passato recente, con effetti tali da riconfigurare la stessa immagine e identità della comunità locale.

6 - La nuova riconfigurazione di una comunità e di un territorio coinvolti in un processo non estraneo di sviluppo locale, riconosce e valorizza le espressioni associative, partecipative di formazioni sociali che svolgono un ruolo non marginale nella creazione del valore sociale per la vita della comunità.

Da ciò un'attenzione non occasionale e non strumentale nei confronti di soggetti, associazioni, organizzazioni sociali, imprese incentrate sulla reciprocità e la mutualità e imprese benefit, che non rappresentano la periferia della comunità, ma attori che sono protagonisti responsabili di processi di innovazione, che non si riducono solo nella dimensione della impresa profit, e nelle forme di incremento delle risorse economiche necessarie per ampliare e intensificare lo sviluppo.

Non solo questi temi possono essere proposti come strategici per una nuova lettura ed una nuova comprensione di quell'insieme di fattori che compongono la dinamica processuale dello sviluppo locale.

Il confronto che si potrà fare per chi opera nel settore, anche sulla base di contributi anche recenti che stanno emergendo sempre più di frequente, potrà incidere peraltro sull'assetto di quelle discipline, economia e sociologia, che ancora sembrano lontano da quella contaminazione che la realtà sembra più di frequente sollecitare.



Riferimenti bibliografici

- L. Ciapetti, *Una rivoluzione discreta*, Il Mulino, Bologna, 2021
- E. Minardi, *Fare sviluppo locale*, Homeless Book, 2020 (e-book)
- E. Minardi, *Sviluppo locale. Letture dal/del territorio*, FrancoAngeli, Milano, 2008

Tra “conoscenza generativa” e “capitale previsionale”: il ruolo dei territori nella globalità post-pandemica

di Lorenzo Ciapetti

La complessità dello sviluppo dopo la pandemia

La pandemia ci costringe a considerare nuove traiettorie di sviluppo. I dati provvisori ASVIS disponibili per il 2020 mostrano un arretramento, per l'Italia, in relazione a nove Obiettivi dell'Agenda 2030 e un miglioramento solo per tre di essi, portando ASVIS ad affermare che “anche rispetto ai 21 Target che avrebbero dovuto essere raggiunti entro il 2020 la situazione appare del tutto insoddisfacente: in dodici casi, infatti, il nostro Paese appare lontano dai valori di riferimento”¹.

La domanda che può essere formulata da una Fondazione di partecipazione vocata alla sostenibilità dello

1 Si veda ASVIS, *L'Italia e gli obiettivi di sviluppo sostenibile*, 2021. Nel Rapporto ASVIS si legge che “tra il 2019 e il 2020 l'Italia mostra segni di miglioramento solo per tre Obiettivi, relativi a sistema energetico (Goal 7), lotta al cambiamento climatico (Goal 13) e giustizia e istituzioni solide (Goal 16). Si registra una sostanziale stabilità per tre Obiettivi: alimentazione e agricoltura sostenibile (Goal 2), acqua (Goal 6) e innovazione (Goal 9). Sono peggiorati invece gli indicatori relativi a 9 obiettivi: povertà (Goal 1), salute (Goal 3), educazione (Goal 4), uguaglianza di genere (Goal 5), condizione economica e occupazionale (Goal 8), disuguaglianze (Goal 10), condizioni delle città (Goal 11), ecosistema terrestre (Goal 15) e cooperazione internazionale (Goal 17).

sviluppo territoriale, in un cruciale fase di programmazione per il futuro, è se esistono linee guida od esempi per garantire che le energie e le risorse di tutti gli attori di una comunità, o ecosistema, siano finalizzate all'obiettivo non solo del "resiliente" ritorno sulla traiettoria spezzata, bensì verso l'innescò di una nuova e più propulsiva fase di sviluppo.

È evidente che provando a rispondere a questo quesito, entrano in gioco diverse dimensioni di complessità.

La prima è collegata all'idea stessa di "traiettoria" di sviluppo. L'enfasi sulla forse ormai abusata "resilienza" appare infatti limitata al cospetto della realtà che ci prospetta "eventi estremi", ovvero non prevedibili con razionalità lineare, nella misura che probabilmente avremmo in futuro sempre più bisogno di forme di riprogrammazione che ci aiutino a collocarci su "nuove traiettorie". È il caso, ad esempio, dell'interessante prospettiva costruita intorno all'"antifragilità" applicata ai territori ed allo sviluppo delle aree interne². Costruire sistemi anti-fragili è qualcosa che va oltre la nozione di resilienza³. Proviamo in questo contributo a comprendere perché.

La seconda complessità è relativa alla replicabilità di "ricette" per lo sviluppo, soprattutto in presenza di

2 Si veda Lupatelli G., *Fragili e antifragili. Territori, economie e istituzioni al tempo del coronavirus*, Rubbettino, 2021

3 Il riferimento all'"antifragilità" è al lavoro di N. Taleb "L'antifragile", Il saggiaiore, 2013. In sintesi, l'"antifragilità" è proprio la capacità di un sistema (come ad esempio il corpo umano) di riprendersi o ripararsi attraverso il danno, non solo quindi tornare alla situazione di partenza. Un sistema anti-fragile apprende a "compensare" per le mancanze o "rottore" in fasi di crisi perché presuppone un sistema complesso (fatto di molte parti e elementi).



asimmetrie e disuguaglianze crescenti tra luoghi “premiati” dallo sviluppo (in virtù di una centralità di carattere geografico o economico) e luoghi sempre più arretrati e periferici. La consapevolezza che non esistono “ricette uniche” non risolve il dilemma se possono esistere indicazioni di strategia per intraprendere nuove traiettorie di sviluppo. Anche in questo caso ci viene in aiuto l’esperienza progettuale delle aree interne con il bagaglio prezioso di esperienza accumulato lavorando ad intrecciare potenzialità latenti, risorse endogene e energie degli attori locali per affermare una diversa traiettoria di sviluppo dei luoghi.

Premesso dunque che non è affatto semplice lavorare per generare una rinnovata traiettoria di sviluppo e che non esistono ricette universali, può essere comunque un utile esercizio iniziare a domandarsi quali lezioni possiamo trarre dalla fase attuale di uscita dalla pandemia (posto che si possa parlarne in termini di “uscita”) e soprattutto quali criticità di implementazione locale possono incontrare le “agende di sviluppo” che definiscono attualmente l’orizzonte di trasformazione del mondo che verrà⁴.

Partiamo innanzitutto dall’inquadrare le implicazioni territoriali delle diverse “agende” in campo.

In relazione all’Agenda ONU 2030, il territorio assume rilevanza in chiave di “alleanza” tra attori che oltre a portare interessi coinvolti in uno dei 17 obiettivi di sviluppo globale, possono portare anche “pezzi di soluzione” utili al raggiungimento dell’obiettivo. Una Amministrazione regionale può inoltre “incorporare”

4 Si veda Perulli P. *Nel 2050. Passaggio al nuovo mondo*, Il Mulino, 2021

gli obiettivi in una propria strategia di sviluppo, come ad esempio avviene con il Patto per il Clima e il Lavoro dell'Emilia-Romagna. Nel caso dell'orizzonte di decarbonizzazione sancito dall'Unione Europea per il 2050, mentre si conferma un ruolo per le politiche regionali, il livello locale può generare casi esemplari di riduzione di impatto sul clima o abbattimento del consumo energetico da fonti fossili. Siamo nell'ambito delle buone prassi e il successo dipende in larga misura dalla scala di applicazione di tali esperienze.

Si avverte che nel rapporto tra regolazione a monte degli obiettivi e coinvolgimento sul territorio degli attori economici e sociali per un impatto decisivo delle diverse agende, è importante sicuramente la "rete" tra chi è impegnato a dare risposta concreta agli obiettivi, ma probabilmente in una fase di "rottura di traiettoria" come quella attuale assume rilievo una duplice strategia di "riallineamento" degli interessi verso obiettivi di sviluppo equo e sostenibile.

Prima di comprendere come può essere declinata questa strategia occorre comprendere la vera sfida dello sviluppo nella fase attuale. Decliniamo questa sfida in due "momenti". Nel primo proviamo ad immaginare il ruolo di partenariati pubblico-privati sostenuti da un uso più ampio delle tecnologie digitali in un percorso che definiamo di "conoscenza generativa" dove la tecnologia accelera l'interazione tra attori privati e pubblici e produce nuove possibili "traiettorie"; nel secondo, proviamo a comprendere il tipo di cambiamento che potrebbe accompagnare la fase di ripresa con l'incremento di ciò che definiamo "capitale previsionale".



La generazione di conoscenza come “azione collettiva”

La pandemia ha confermato, se ce ne fosse stato bisogno, che l'einaudiano “conoscere per deliberare” resta più che mai un invito valido in un'epoca di eventi estremi e può essere ulteriormente affermato con una ulteriore specifica: “conoscere per prevedere” e “conoscere per generare nuovi ed efficienti servizi”. L'evoluzione di una conoscenza utile alle deliberazioni e al monitoraggio preventivo è certamente facilitata dalla tecnologia digitale. Il tema delle “città intelligenti” e della sanità digitale ne sono casi esemplari.

La Rivoluzione digitale investe la città nella misura in cui l'ambito urbano vede aumentare, grazie ai dati in grandi quantità che scaturiscono dalla molteplicità di relazioni e flussi che attraversano le città, la propria potenzialità di “sistema di comunicazione” tra i cittadini, i servizi pubblici e privati e le forme organizzate di comunità che lo popolano⁵. La visione di città progettate e governate sulla base conoscitiva che può scaturire da grandi moli di dati (Big Data) ha condotto, nell'ultimo decennio, a un sempre maggior numero di amministrazioni di grandi e medie città ad intraprendere un percorso verso la cosiddetta “città intelligente” (smart city) sebbene con una gamma di strategie molto diversificate che vanno dalla minimale pubblicazione di dati anagrafici in formato “open data”, a servizi di elaborazione dei dati di flusso (demografico, di traffico, ecc.) a fini di programmazione, fino a esperienze (soprattutto nelle grandi città) di “city dashboards” ovvero sofisticati sistemi di

⁵ Questo paragrafo è tratto dalla voce “Il digitale”, curata dall'autore per il dizionario della rigenerazione di Legacoop Emilia-Romagna

monitoraggio e rappresentazione visiva di dati urbani anche per il monitoraggio e l'aggiornamento di servizi ai cittadini. La sfida digitale delle città esige anche una trasformazione "ecosistemica" che possa permettere di sintonizzare le politiche urbane con la trasformazione verde dei prossimi anni: i mezzi a propulsione elettrica e gli automezzi a guida autonoma avranno infatti bisogno di infrastrutture dedicate e di nuove politiche per la mobilità incentrate su nuovi servizi digitali di monitoraggio, controllo e misurazione. Le città "sospinte dai dati", nella piena potenzialità di una ampia conoscenza raccolta attraverso gli innumerevoli flussi che caratterizzano lo spazio urbano, offriranno pertanto il nuovo contesto in cui si andranno a realizzare i programmi di rigenerazione. La capacità di utilizzare moli sempre più ampie e complesse di dati e le potenzialità del digitale a fini di una più ampia partecipazione dei cittadini e per servizi sempre più sostenibili forniranno la cartina tornasole per la trasformazione digitale delle città nel prossimo decennio.

Una simile evoluzione di opportunità si registra nell'ambito sanitario. La pressione della pandemia sulla sanità di territorio ha messo in evidenza un limite anche per i sistemi più virtuosi. Il capitale umano rappresentato dai sanitari, medici di base e personale di assistenza non è più sufficiente a gestire la domanda ordinaria di una popolazione che invecchia e la domanda straordinaria di crisi eccezionali. Probabilmente neanche la paventata creazione di nuove posizioni sanitarie previste dal PNRR sarà sufficiente a far fronte alla crescente pressione sul sistema sanitario nazionale. Esistono oggi già soluzioni di digitalizzazione della sanità sia



in ambito privato che in ambito pubblico. Occorrerebbe saldare la “filiera” che collega ad esempio la cosiddetta “ricerca traslazionale” che mira a generare soluzioni cliniche sempre più efficienti e personalizzate con una capillare azione di digitalizzazione a partire da una messa a regime nazionale (in chiave di sistema digitale “decentrato” come per i sistemi bancari) del “fascicolo sanitario” facendolo diventare una storia digitale di ciascun paziente.

La svolta digitale presenta opportunità e rischi: da una parte, si amplifica la capacità di mettere in relazione costante, attraverso piattaforme e applicazioni, il “produttore” con il “cliente”, che in ambito urbano e territoriale significa la potenzialità di mettere in maggiore relazione il cittadino con l’erogatore di servizi pubblici e con l’amministrazione anche ai fini di una costante partecipazione al miglioramento dei servizi e in ambito sanitario significa rendere disponibile la storia sanitaria di ogni cittadina o cittadino. Dall’altra, l’attenzione esclusiva alla componente tecnologica e l’utilizzo di grandi piattaforme globali (come Amazon o Google) espone ad effetti di “cattura” o “sorveglianza” che rischiano di non tener conto di preferenze e valori dei cittadini e delle comunità locali nella costruzione di spazi urbani sostenibili. Non a caso, negli ultimi anni, la reazione al rischio di “smart cities” troppo spostate sulla componente tecnologica è quella di aumentare azioni di “cittadinanza intelligente” per contribuire alla produzione partecipata di conoscenza sulla e per la città.

Si dirà che si tratta di opportunità e rischi della transizione digitale. In effetti le opportunità potrebbe-

ro scaturire dalla modalità con cui si possono proporre nuove soluzioni o servizi. Il carattere “generativo” dell’attuale fase di transizione digitale sta proprio nella definizione di modelli che siano al contempo aperti, partecipati e garanti di diritti imprescindibili nell’era digitale come quello alla privacy o all’“oblio”. Si tratta di modelli in cui la sinergia tra privato, sul fronte delle soluzioni tecnologiche e pubblico come garante degli obiettivi di accessibilità e equità di servizio potrebbe dare i migliori risultati. Un esempio di felice approdo di un simile modello generativo (in chiave di nuova modalità di servizio generato anche attraverso l’ausilio di nuove tecnologie) potrebbe essere espresso da un incremento del cruciale ruolo del sociale non profit in tema di gestione domiciliare delle cronicità o anche nella gestione della prevenzione socio-sanitaria a “distanza”.

“Capitale previsionale” come patto sociale

Come è possibile generare un riallineamento tra interessi divergenti in una fase di acute asimmetrie e disuguaglianze economiche, sociali e geografiche?

Uscendo fuori da schemi abituali, è importante usare conoscenze nuove e unire competenze anche diverse per generare nuove traiettorie di sviluppo. Si tratta della capacità di acquisire informazioni “eseguibili” per correggere una situazione di crisi; è la capacità di leggere la realtà complessa di un sistema (che di fatto nell’era digitale e globale è “una rete di sistemi”) in tutte le sue interconnessioni; è la capacità di tradurre la conoscenza in politiche condivise attraverso percorsi di partecipazione.



In fasi di crisi, e la pandemia insegna, l'investimento più prezioso che possa essere fatto è quello relativo a conoscenze che possano essere tradotte nel minor tempo possibile in piani operativi e di gestione dell'emergenza. Improvvisamente ci siamo resi conto di essere sprovvisti di una risorsa essenziale nell'era degli eventi estremi (che siano catastrofi ambientali o pandemie); ci siamo resi conto che è mancata una riserva di quello che potremmo definire "capitale previsionale". La capacità di reazione e di indirizzo della spesa e degli investimenti accresce in efficacia ed efficienza tanto più si è saputo investire in passato in riserva cognitiva (piani, programmazioni, *policy lessons*, ecc.) e ci siano competenze e strutture adeguate a spendere questo capitale cognitivo anche in tempi di emergenza. Si tratta di una risorsa scarsa nei momenti di crisi perché non può essere accumulata per definizione durante una crisi (durante una crisi si esige che venga spesa la riserva di previsioni effettuata, così come si esige un ampio ricorso al debito, come infatti è avvenuto). Il capitale previsionale non è semplicemente una "previsione" basata su estrapolazione dei dati. È piuttosto un percorso informato e ben saldo nei dati per mantenere varie opzioni di futuro. Un simile capitale (che poi è una forma avanzata e rigenerata di capitale sociale) si costruisce nel tempo. Si pensi alla situazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza che di fatto è un "programma di esecuzione" di risorse che premia la presenza progettualità pronte per essere eseguite e che rischia già sin d'ora di accrescere divari tra capacità territoriali (territori pronti e territori in ritardo) piuttosto che armonizzare le potenzialità di crescita.

Perché il capitale previsionale richiede una certa dose di “ridondanza organizzativa”? La Lezione di Hirschmann della strada tra defezione, protesta e lealtà⁶ nasceva in risposta a ciò che vengono reputate abitualmente inefficienze di sistema (*slack*) ma che di fatto dice Hirschman sono insite nella natura delle organizzazioni umane. Ciò fa venire in mente che le risposte di comportamento della defezione o della voce richiedono risposte di responsabilità e semplificazione; ma ciò non significa che non ci debba essere attenzione a generare un surplus di risorse per affrontare momenti di crisi: come se con il mito dell’efficienza avessimo combattuto negli anni la cattiva ridondanza ma buttando via anche la buona ridondanza. La buona ridondanza può nascere solo semplificando, responsabilizzando e investendo in risorse di prossimità e in “capitale previsionale” (ad esempio il “risk management” nella gestione del territorio)⁷.

Un caso di generazione di capitale previsionale è oggi collegato ad azioni territoriali di pianificazione strategica o “patti” che escono però dall’impianto tradizionale del passato di definire le traiettorie su cui far convergere gli attori, per provare a sancire un nuovo principio: è il patto di crescita equa e sostenibile che dovrebbe guidare a definire passo dopo passo una agenda di sviluppo che “tenga sempre tutto insieme”, esigenze di crescita con esigenze di sviluppo, le leggi

6 A. Hirschman, *Lealtà, defezione, protesta*, Il Mulino, 2017

7 Un esempio di transizione da efficienza a “ridondanza sostenibile” è forse ciò che sta accadendo dopo la pandemia alla gestione delle filiere di approvvigionamento globale sempre più preoccupate a gestire l’imprevedibile che il “just in time”.



del business con quelle della sostenibilità sociale ed ambientale. Il piano strategico o il patto è una indicazione di traiettoria lungo cui è lecito poter costruire “presidi”, ancoraggi, sperimentazioni anche innovative e “dirompenti”, nuove “agorà” dello sviluppo in chiave collettiva, in sintesi “hub” federativi per lo sviluppo. È anche questo, oltre all’analisi applicata, un modo di costruire un solido capitale previsionale.

Come conciliare Il “debito buono” e lo sviluppo “integrale”?

La generazione di nuove traiettorie esige investimenti. Mai come in questa fase c’è un tema di saper far diventare le esigenze di sviluppo piani sostenibili di investimento e crescita. Le criticità della fase di esecuzione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza incombono ovviamente su un paese che presenta tassi assai disomogenei di capacità di spesa efficiente sui vari fondi regionali ed europei che da anni arrivano sui territori.

Quando nel settembre del 2020, l’allora ex Governatore della Banca Centrale Europea Mario Draghi richiama al Meeting di Rimini la distinzione tra “debito buono” utilizzato per investire sullo sviluppo futuro e “debito cattivo” orientato ad alimentare spesa inefficiente, fissa, in piena seconda ondata della pandemia, il tono e l’asticella di ciò che sarebbe di lì a poco diventato un cruciale dibattito politico sulla governance del Piano di ripresa per la gestione dei fondi “Next Generation EU” nel nostro paese e che condurrà nel febbraio del 2021 allo stesso avvicendamento del Governo con un esecutivo guidato da Draghi.

Si dirà che è facile predicare la “ridondanza” di in-

vestimenti in epoca di allargamento (non infinito) dei cordoni della borsa come la fase attuale segnata dai fondi di “Next generation EU”. Ed il punto sta proprio in questa pericolosa sincronicità tra disponibilità di risorse e rottura della traiettoria di sviluppo per come l’abbiamo conosciuta fino al 2020. È sufficiente il “debito buono” a rendere “buona” anche la capacità di distribuire opportunità di sviluppo? La risposta è sicuramente no. Il punto cruciale, soprattutto per chi impegnato a generare percorsi di partecipazione, è tutto qui. E lo sarà in modo che potremmo definire forse dirompente nei prossimi due anni.

Al centro della questione che interessa una fondazione di partecipazione è la definizione di “preparazione” di un territorio in relazione alle opportunità di ripresa. Basta monitorare lo scostamento da obiettivi globali di sviluppo per definire lo stadio di sviluppo? O è piuttosto la valutazione di una capacità di coinvolgimento di tutti gli attori di un territorio (privati, pubblici e no profit) per generare investimenti verso quegli obiettivi che può consentire di definire la qualità del “patto” necessario per la trasformazione?

La sfida di uno sviluppo “integrale” sta proprio nella capacità di “cucire” insieme diverse prospettive di sviluppo (infrastrutturale, economico, sociale, ambientale), non dimenticando che accanto alla componente di spesa in conto capitale che subirà un’accelerazione nei prossimi anni, occorre comprendere come accompagnare quegli investimenti con competenze e servizi.



Conclusioni

Si preannuncia una fase con molte opportunità ma non sprovvista di rischi per garantire una transizione verso i diversi obiettivi di sviluppo sanciti dalle agende globali. Ciò che abbiamo definito “conoscenza generativa” e “capitale previsionale” esigono che sia garantito un mix di fattori: il dialogo tra gli attori pubblici e privati, il rafforzamento del capitale sociale di tipo “bridging” ovvero aperto a creare relazioni, la partecipazione allargata per la ri-generazione di beni pubblici.

Si tratta di pensare alla fase attuale come una cruciale fase di “patti”: tra pubblica amministrazione e cittadino, tra impresa e lavoratore (si pensi alla sfida della quarta rivoluzione industriale). Questi patti non potranno funzionare senza un sapiente mix di gerarchia e capitale sociale e di investimento non solo materiale bensì anche nella conoscenza e formazione.

Una piccola proposta pragmatica alla luce di tutte le precedenti considerazioni:

- Occorrerà costruire localmente percorsi di generazione di piani condivisi per riprogettare i nuovi beni pubblici dopo la crisi;
- Sarà necessario costruire le competenze di domani per la prevenzione e gestione dei rischi del territorio (sociale, economico, ambientale, ecc.) ovvero una scuola di Pubblica Amministrazione (con tante scuole locali di PA) dedicata alla progettazione del futuro dei territori ed alla gestione semplificata delle regole;
- C'è bisogno di definire l'incontro pragmatico tra innovazione e bisogni delle comunità locale per ripartire dalla crisi come opportunità di innovazione;

- Dobbiamo, infine, generare luoghi, gruppi di lavoro e soprattutto “strumenti” rinnovati che mettono i dati a servizio delle decisioni e a servizio della generazione di nuove traiettorie: non riempire tabelle, né generare solo previsioni, bensì monitorare costantemente il cambiamento e aiutare la scelta della strada più sostenibile, con attenzione alle comunità, alle persone e al futuro delle giovani generazioni.



Il laboratorio delle imprese comunitarie e l'epoca dei luoghi. Un atlante italiano.

di Giovanni Teneggi

Il panorama delle cooperative e imprese comunitarie che sul territorio italiano si sono sviluppate nei più recenti dieci anni rappresenta ormai un modello affermato di resilienza per le aree più vulnerabili del Paese. Segnala modalità di innesco e di sviluppo tipiche per una resistenza nuova e, oltre a quella, per la crescita sostenibile di paesi e quartieri che non si dicono più comunità e che stanno perdendo anche la parola “cittadinanza”.

Questo spazio di Hub Territorio è utile per fare un punto di sintesi e classificazione del fenomeno. Occorre innanzitutto riconoscere la capacità (tradotta poi in missione) che queste esperienze introducono con una chiarezza inedita. Reagiscono infatti alla consapevolezza di un disequilibrio fra capacità sociale e capacità economica del loro territorio ovvero all'impoverimento assoluto di uno di questi elementi, alle volte di entrambi.

Riconoscendo come area di sviluppo quella che vive ancora di una certa equilibrata consistenza e visibilità di azioni economiche e sociali in rapporto fra loro; di “crescita” quelle dove alla produzione di reddito non corrisponde capacitazione sociale; di “marginalità” quelle dove la resistenza sociale non è più capace di

economia; di “disgregazione” quelle dove va registrata la “mancanza di tutto”.

Queste ultime aree - le tre diverse da quella di “crescita” - abbandonate da Stato e Mercato come “a fallimento”, sono fra le più interessanti per le reattività che segnalano e che la cooperazione comunitaria ha consentito. Innanzitutto per il loro “antagonismo sovversivo” al giudizio di fallimento che i poteri delle istituzioni pubbliche e del mercato hanno sentenziato, poi per la lucidità con la quale affrontano, dalle condizioni culturali e sociali che sono loro presenti, il tema dello sviluppo economico. Affermano come e quanto il dilavamento delle loro terre non consente un punto di innesco più avanzato. In questi contesti non può essere (e non sarà) il business plan il primo strumento di startup imprenditoriale bensì una circostanziata e tangibile azione culturale e sociale capace di ristabilire il “campo del gioco comunitario e territoriale”. Non è sempre semplice spiegare a economisti e consulenti aziendali, nemmeno ad amministratori e programmatori di risorse, che per fare economia su una terra occorre il lavorarla preventivamente. Andrà nuovamente scelta, dissodata, seminata e socialmente irrigata di tutto: un’iniziativa che riproponga e generi, prima d’altro, abitanti intenzionati ad abitarla, a costituirli in comunità di interesse e a svilupparla. Un percorso necessario e ovunque possibile.

Sono numerose le esperienze di intraprendenza comunitaria che, operando nel quadrante della disgregazione (di contemporanea assenza di accessibilità sociale ed economica per la popolazione), sono chiamate a ricostituire lo spazio di intenzionalità che diremmo “pre-imprenditoriale”. Si guardi al fenomeno della cooperazio-



ne di comunità abruzzese piuttosto che a quelle attive in “aree interne metropolitane” di particolare emergenza sociale quali la cooperativa Trame di Quartiere a Catania-Quartiere San Berillo. Sono esperienze da tenere universalmente presenti per le modalità che suggeriscono perché le terre “dilavate” sono più diffuse (a macchia di leopardo) di quanto si immagini nella lettura aerea e statistica del territorio. Non di meno rappresentano modelli rilevanti e di ampia esperienza le cooperative comunitarie che possiamo associare ai quadranti della marginalità (tessuto sociale privato di accessibilità a dinamiche economiche) e della crescita (potenzialità economiche prive del tessuto sociale necessario a innescarne e scalarne una diffusa e trasparente praticabilità). Abbiamo esempi eccellenti nell’uno e nell’altro caso, potendo qui riferire rispettivamente della Cooperativa VisoaViso a Ostana o de IRais a Dossena e di Cooperativa Coraggio a Borghetto San Carlo-Roma.

Anche il quadrante dello sviluppo, dove già il presente sociale ed economico è agito in modo equilibrato, genera interesse alla cooperazione comunitaria a indicare la minaccia di “sentirsi” immuni dallo scivolamento in uno degli altri quadranti come premessa a ritrovarcisi: la Cooperativa Identità e Bellezza a Sciacca in Sicilia e la Cooperativa Fermenti Leontine di San Leo nella Val Marecchia riminese ne sono testimonianze di grande pregio. Per completare questo breve excursus sulle pratiche di cooperazione comunitaria rivelanti metodi di sviluppo territoriale possiamo avanzare un tentativo di classificazione delle cooperative di comunità per tipologia di relazione con la dimensione comunitaria che adottano. Sono diverse, infatti, le possibilità di innesco e infrastrut-

turazione di questo rapporto e sempre in relazione allo specifico contesto. Anche in questo caso siamo di fronte quindi a un piccolo campionario di metodo e, contemporaneamente, a un laboratorio ancora attivo. Abbiamo quindi:

- cooperative comunitarie paese, nei casi, per lo più associabili al contesto della marginalità, di risveglio comunitario collettivo di un territorio, corrispondente a un paese e per il quale la cooperativa diventa un'istituzione nella quale riconoscersi, narrare nuovamente la propria storia e parteciparla (citiamo Alberi di Mango a Danta di Cadore in provincia di Belluno);
- cooperative comunitarie di lavoro, nei casi nei quali un gruppo, in genere minoritario, di abitanti (nativi o alieni) è teso a ricreare condizioni di lavoro per se stessi e per altri nella terra di elezione sviluppando l'intuizione del collegamento a risorse e patrimoni territoriali, a forte connotazione comunitaria, per la loro rigenerazione e per trasformarle nuovamente in valore e reddito (citiamo le Cooperative agricole comunitarie Verbumcaudo fra le Madonie palermitane e Ainsiei ad Auronzo di Cadore);
- cooperative comunitarie di scopo, nei casi nei quali l'innescò di imprenditorialità comunitaria è dato dall'emergenza di recupero, salvaguardia e valorizzazione di uno specifico e tangibile patrimonio materiale o immateriale del territorio quali un monumento storico o ambientale, un luogo collettivo di uso comune, un evento tradizionale o altri (citiamo la Cooperativa Surgente ad Avigliano Umbro



- di Terni e la cooperativa FrancoCentro a Mondovì in provincia di Cuneo);
- cooperative di comunità municipali, che nascono dalla primaria volontà di un'amministrazione pubblica e in particolare comunale quando è questo ente pubblico a inserire il dispositivo della cooperazione comunitaria fra gli strumenti di un più articolato programma di sviluppo locale per finalità economiche e partecipative insieme (da citare in questo caso la Cooperativa Sociale Cadore a Pieve di Cadore così come le esperienze di sviluppo territoriale promosse e condotte dal Comune di Castel del Giudice in Molise);
 - cooperative comunitarie sociali che rappresentano l'intuizione comunitaria scaturite da una precedente esperienza di cooperazione sociale per la sua maturazione.

Come si vede, la disposizione di esperienze e casi nello schema di classificazione dei territori per stato di accessibilità sociale ed economica e classificate in uno dei cinque modelli di intenzionalità può consentire oggi un "atlante" della rigeneratività territoriale tutto proveniente dal territorio, "dalla strada", nei suoi straordinari e inediti laboratori. Veri e propri "garage" di innovazione e invenzione di strumenti per l'epoca dei luoghi che abbiamo iniziato. Per un approfondimento di questo approccio mi permetto di segnalare i testi che ho potuto proporre nel saggio curato da Antonio De Rossi per Donzelli Editore "Riabitare l'Italia" (2018/2020) e nel saggio collettivo curato da Elena Jachia e Giorgio Osti per Il Mulino "AttivAree" (2020).

Comunità nomadi e anti fragili? La prospettiva delle aree interne nello scenario del dopo pandemia

di Giampiero Lupatelli

Educazione e innovazione sociale

È cresciuta nel tempo l'attenzione a considerare il *processo educativo* in una sua *nuova dimensione istituzionale* che lo ascrive tra i principali fattori dello sviluppo economico⁸ in una stagione che continuiamo ad ascrivere alla Economia della Conoscenza e nella quale mettiamo al centro della Agenda politica i temi della transizione ecologica, della transizione digitale e, dopo la pandemia anche di una nuova economia della vita⁹.

Questa nuova e più sistematica attenzione ci deve consentire oggi di concepire il processo educativo anche come fondamentale elemento di anti fragilità del territorio.

8 Cfr Patrizio Bianchi Nello specchio della scuola; Bologna, Il Mulino 2020, pagg.25 segg.

9 Un pensatore visionario - e certamente discutibile - come Jaques Attali ne ha proposto una interpretazione dirompente, per le economie e per le politiche degli stati ad elevato livello di reddito (e di istruzione, tema per il quale noi rischiamo di essere già fuori dal gruppo di testa).Quella di una economia bianca, una economia della vita, la cui filiera dovrebbe arrivare a generare il 70% del PIL delle economie avanzate. Cfr Jacques Attali: "Economia della vita: ecco l'unica via d'uscita dalla crisi del Coronavirus" intervista del 21 aprile 2020 cfr. <https://www.fanpage.it/economia/jacques-attali-economia-della-vita-ecco-lunica-via-duscita-dalla-crisi-del-coronavirus/>

Parlo di anti fragilità¹⁰ e non di resilienza, non solo perché l'uso e l'abuso di questo ultimo termine, ascaso ormai agli onori della cronaca, mi produce l'orticaria. Di fronte a rotture come quelle provocate dalla pandemia non basta che il giunco si fletta per lasciare passare la piena¹¹.

Occorre, invece, che il sistema assorba energia (e consapevolezza) dallo *shock* e la utilizzi per ri-proiettarla nella realtà con nuova capacità e nuove soluzioni sia cioè, letteralmente, *anti-fragile*¹².

È una esigenza che appare evidente nel campo delle *infrastrutture sociali* dove basta pensare alla rilevanza tema delle scuole e della loro ricostruzione nei territori investiti da eventi tellurici in Emilia Romagna o, più recentemente, nelle regioni dell'Italia centrale.

È una esigenza largamente presente nella riorganizzazione delle attività economiche nel *nuovo mondo* post pandemico, con il loro strutturarsi in *cluster* per genera-

10 Ho voluto intitolare per questo "Fragili e Antifragili" il volumetto scritto dentro la pandemia per registrare i comportamenti dei diversi territori italiani di fronte ai nuovi scenari. Per descrivere scenari ma anche per cercare di costruire politiche appropriate! Cfr. Giampiero Lupatelli "Fragili e Antifragili. Territori, Economie e Istituzioni al tempo del Coronavirus" Rubbettino, Soneria Mannelli 2021

11 "Calati junco ca passa la china", piegati giunco che passa la piena, recita il proverbio siciliano che della resilienza potrebbe essere bandiera; un proverbio che ai miei occhi (alla mie orecchie) suona un po' troppo adesivo allo stile remissivo della società civile palermitana non privo di responsabilità nella affermazione diffusa di assetti di potere che hanno lasciato spazio alle organizzazioni criminali; ma questo è naturalmente un altro discorso!

12 Secondo la felice definizione (che possiamo a tutti gli effetti considerare come una nuova coniazione lessicale, una invenzione semantica) che ne ha dato Nassim Nicholas Taleb cfr: "Antifragile: Things That Gain from Disorder" London Random House LLC 2012 trad. It. "Antifragile-Prospere nel Disordine" Milano Il Saggiatore 2013



re e assorbire esternalità positive dalla “atmosfera” distrettuale dei territori, la rivisitazione delle *supply chain* globalizzate non solo all’insegna della economicità ma anche in funzione della sicurezza logistica, per la loro capacità di proporre il proprio ambiente di lavoro come quello di comunità generative capaci di affrontare e di ospitare le sollecitazioni e le opportunità di un nuovo nomadismo globale.

L’esigenza di anti fragilità delle infrastrutture sociali e dei processi produttivi è ancora più stringente nei territori più esposti agli esiti meno desiderabili di processi di crescita accelerata e disuguale come quelli generati dalla globalizzazione; le aree interne in primo luogo.

La antifragilità, ancor prima e assai più che proporsi come carattere dei sistemi tecnologici, trova le sue ragioni più solide nei principi organizzativi che guidano la progettazione dei sistemi sociali complessi, quello educativo in particolare e ne segnano l’evoluzione secondo processi largamente non intenzionali.

Concettualizzare questo nuovo e diverso profilo di finalizzazione e di funzionamento della funzione educativa può contribuire a dare risalto e spessore alle azioni già messe in campo in questi territori *più fragili*, volte a promuovere le antifragilità delle infrastrutture sociali per l’educazione. Intendendo queste azioni, oltre che come una leva necessaria – e rilevante – dei processi di sviluppo locale, anche come tessere di un mosaico che ricostruisce legami profondi tra il territorio e le persone che lo abitano e tra le persone tra loro.

Per farlo occorre, però, approfondire il quadro delle motivazioni e degli obiettivi che danno valore strategico a queste azioni.

Lo spazio (nuovo) della comunità

In una nuova considerazione del processo educativo che lo considera centrale nella organizzazione locale della società, compare un nuovo - eppure antico - soggetto. Un soggetto, la *comunità*, che si associa gli attori che al processo partecipano più direttamente nei ruoli formalizzati di educatori ed educandi, di formatori e formandi, e accompagna in vario modo le organizzazioni deputate a gestire i diversi i profili organizzativi, logistici e curricolari del processo, al centro e, soprattutto, nelle periferie.

Una nuova considerazione istituzionale del processo educativo coinvolge infatti le stesse *comunità* in un nuovo profilo di protagonismo e di responsabilità. Quelle *comunità* entro le quali il processo educativo, assorbendo condizionamenti e sollecitazioni, prende concretamente forma.

In questa considerazione il ruolo delle *comunità* si manifesta attraverso una sorta di doppio movimento: quello proprio della *azione educativa* che fa leva sulle risorse locali per esercitare la propria funzione, e quello dello *sviluppo locale* che concepisce e tematizza sé stesso come un vero e proprio processo di apprendimento collettivo¹³.

Certo, per parlare oggi di comunità con una qualche efficacia descrittiva e, ancor più, per farlo con la pretesa di attribuire un minimo valore normativo alle categorie del discorso comunitario, è necessario introdurre non poche precisazioni e distinguo rispetto al canone classico.

13 Cfr. Carlo Caldarini La comunità competente Lo sviluppo locale come processo di apprendimento collettivo Teorie ed Esperienze, Roma Ediesse 2008



Quello che, nella lezione di Ferdinand Tönnies¹⁴, ha fondato la sua efficacia sulla distinzione tra comunità e società, e sulla distinzione parallela che leggeva nella modernità il passaggio dallo status al contratto¹⁵.

Al volgere del millennio, uscita con grandi aspettative - ma anche con un certo sconcerto - dalla lunga stagione del fordismo, dei suoi fasti e della sua straordinaria capacità ordinatrice, la società capitalistica, forse cullata dalla prospettiva di fine della storia,¹⁶ ha rivolto una nuova attenzione alla comunità.

Una comunità che può e deve essere immaginata e rappresentata non più solo come il residuo di un ordine passato di cui si può al massimo avere nostalgia, ma come una realtà di nuovo viva nella (seconda) modernità; realtà ricca di implicazioni e di possibili progetti evolutivi¹⁷.

Fino a configurare di nuovo la comunità come una categoria primaria del discorso politico, polo di una nuova possibile diade capace di sostituire la coppia ormai logora destra/sinistra¹⁸.

Comunità e nomadismo delle popolazioni

14 Ferdinand Tönnies: *Gemeinschaft und Gesellschaft*; Darmstadt; prima edizione 1887; trad. It. *Comunità e Società*; Milano, Edizioni di Comunità 1963

15 Cfr H. J. S. Maine "Ancient law" London 1878

16 Francis Fukuyama "The End of History and the Last Man" New York 1992 trad. it. "La fine della storia e l'ultimo uomo, Milano", Rizzoli, 1992

17 Zygmunt Bauman "Missing community " 2001; trad. It. *Voglia di Comunità*; Bari, Laterza 2001.

18 Marcello Veneziani. "Comunitari o liberali. La prossima Alternativa", Bari, Laterza 2006, prima edizione 1996

Entro questa attenzione diffusa una voce singolare ha colpito la mia attenzione, proprio per la capacità di associare alla comunità attributi niente affatto scontati. La voce è quella di Luigino Bruni, economista civile¹⁹ che ne parla come di *“parola tornata centrale. Invocata nelle solitudini e nella malattia, cercata e agognata quando le “community” virtuali ci hanno sfinito e sentiamo il bisogno di respirare. I suoi legami caldi e forti ci richiamano e non ci lasciano in pace. La comunità sta pero cambiando forme così rapidamente da non riconoscerla (quasi) più.”*²⁰.

Siccome *“la metamorfosi è in atto ovunque, ma è molto evidente nell’ambito delle religioni e nelle Chiese...”*²¹ Bruni si spinge a ricercare ispirazione per la comprensione e dei nuovi stilemi comunitari (e forse per la loro intenzionale progettazione) nella stessa tradizione biblica, *“miniera d’oro inesaurita perché inesauribile”*²².

Scopriamo così che *“Oggi possiamo dire quasi con certezza che Gesù iniziò la sua attività all’interno del movimento di Giovanni Battista, dove restò per un periodo non breve (mesi, forse anni). Gesù non era solo uno dei molti battezzati dal Battista, era anche un battezzatore (Gv 3,22-24). E diver-*

19 Con il termine economia civile si intende principalmente una prospettiva culturale di interpretazione dell’intera economia, alla base di una teoria economica di mercato fondata sui principi di reciprocità e fraternità. Secondo Bruni e Zamagni, l’economia civile intesa come teoria economica affonda le sue origini in una tradizione di pensiero economico e filosofico che ha la sua radice prossima nell’umanesimo civile, e quella più remota nel pensiero di Aristotele, Cicerone, Tommaso d’Aquino, la scuola francescana. Cfr Luigino Bruni, Stefano Zamagni, *“Dizionario di Economia Civile”*, Città Nuova Editrice, Roma, 2009, pp. 10-11

20 Cfr. Luigino Bruni *Logica carismatica/1 L’era della comunità infinita*; *Avvenire* 21 agosto 2021

21 *Ibidem*

22 *Ibidem*



samente da quanto avveniva nella contemporanea comunità essena stanziata di Qumran presso il Mar Morto (di cui ci è pervenuta la Regola), costruita attorno a norme di vita comune molto precise e strette, il movimento di Giovanni era una realtà fluida, nomade, provvisoria, dove le persone venivano e andavano senza una vera e propria vita in comune. Chi si avvicinava al Battista si preparava al battesimo e una volta battezzato iniziava una vita nuova nel suo ambiente, o altrove. Il battesimo lo liberava per spiccare il suo proprio volo libero.”

Non so quanto scandaloso suoni alle vostre orecchie l’attributo “nomade” che Bruni affida alla comunità del Battista. Bruni dice in realtà movimento, ma il contesto e in particolare la opposizione che il testo propone a Qumran è del tutto eloquente nel qualificare questo movimento come comunità.

Alle mie, di orecchie, e prima ancora ai miei occhi, che hanno visto il testo prima che la lettura ad alta voce, privata prima, pubblica poi²³, ne facesse risuonare l’eco, l’impatto è stato fortissimo. Perché un certo nomadismo è tornato ad essere carattere essenziale di molte popolazioni nella società contemporanea, non solo per i rifugiati dai conflitti e dalle catastrofi climatiche, ma anche per i nuovi e giovani interpreti di una transizione digitale che consente di appuntare il loro interesse e di progettare la loro permanenza proprio in quei contesti territoriali più fragili che sono nel cuore della mia attenzione. Popolazioni giovanili più nomadi ma fortemente attratte dalla dimensione comunitaria.

23 Ho citato nell’immediatezza l’articolo di Luigino Bruni nella mia lezione “Fragilità e Antifragilità dei territori interni e montani” Alla XIII edizione della Scuola di Paesaggio Emilio Sereni dedicata a “Il Paesaggio delle Aree Interne” del 27 agosto 2021

È tempo di rileggere Ferdinand Tonnies?

Nella ripresa di attenzione alla dimensione comunitaria delle relazioni sociali, cui non è peraltro estraneo lo stesso successo registrato dalla formula delle “cooperative di comunità”²⁴, è forse venuto anche il tempo per una rilettura e una riconsiderazione della originaria lezione di Ferdinand Tonnies e della sua suggestiva contrapposizione tra *gemeineschaft* e *geselleschaft*²⁵.

A Tonnies va forse un poco stretta la paternità e la responsabilità scientifica di una sbrigativa attribuzione della dimensione comunitaria al retaggio di pratiche di socialità tradizionali definitivamente superate dalle pratiche -meccaniche e impersonali – del contratto nella affermazione della modernità.

Intanto perché trasparente evidente in Tonnies una tensione irrisolta tra il caldo passato della comunità e il freddo presente della società che il suo profilo di ricerca e di azione, politico²⁶ prima ancora che scientifico,

24 Per un generale survey al riguardo si rimanda allo Studio di Fattibilità per lo sviluppo delle Cooperative di Comunità curato da Irecoop Emilia Romagna per il Ministero dello Sviluppo Economico nel 2016

25 Cfr. Ferdinand Tonnies, *Comunità e Società*

26 Tonnies “...fu presente all’azione politica, sia srettamente, sia attraverso, soprattutto la costituzione della *Geselleschaft fur ethisce Kultur* in cui fu attivo il riferimento alla rilevanza delle relazioni comunitarie, sia mediante il sostegno alle azioni della classe lavoratrice espresso ad esempio, negli scritti e nelle affermazioni pubbliche in favore dello sciopero dei portuali di Amburgo del 1986-97. Questo tipo di collocazione ne pregiudicò, tra l’altro, il percorso accademico, accentuandone la posizione eccentrica .. nei riguardi del mondo universitario.In seguito partecipò al dibattito costituzionale e politico intorno alla Repubblica di Weimar, e prese più volte posizione contro l’affermazione nazista, decidendo di aderire, nel 1930, al Partito socialdemocratico.” Cfr *Comunità e società: un classico della sociologia*” di Gennaro Avallone Introduzione alla scelta di brani da *Comunità e Società* pubblicata nel 2009 da Edizioni Kurumuny



punta a risolvere nella prospettiva di una evoluzione socialista del sistema. Una evoluzione socialista capace di reintrodurre il calore delle relazioni familiari di stampo comunitario nella società di una modernità più compiuta²⁷.

Una comunità *elettiva* che rimanderebbe alla dimensione orizzontale della *fraternità* in sostituzione di quella verticale del *patriarcato* come principio generatore della comunità; ma questo è un altro e complesso discorso, anche alla luce dell'appannamento oggettivo²⁸ che la fraternità – unica in questo tra le grandi parole dell'89 – ha conosciuto con straordinaria rapidità nella modernità.

Più in profondità, la valenza attuale della riflessione di Tonnies può essere incontrata cercando di indagare nuovi depositi di significato nella coppia organico/meccanico che Tonnies associa alla coppia comunità/società, in un modo forse più diretto ed esplicito – e sicuramente più eloquente ai nostri occhi – di quanto non faccia con la coppia *status*/contratto²⁹ cui viene più usualmente associata.

Se accettiamo la centralità di questa seconda associazione e se ad *organico* associamo la nozione della complessità come elemento distintivo che caratterizza il nuovo paradigma scientifico biologico/organico e il suo rispecchiamento metaforico nelle scienze sociali, potremmo anche trarne una ragione nuova per inter-

27 Cfr. Ferdinand Tonnies, *Comunità e Società*; cit, pagg. 196-7

28 Sulla scomparsa del significato di fraternità in una società di figli unici ha scritto belle pagine Jane Jacobs nel suo ultimo "Dark Age Ahead"; New York, Random House, 2004

29 Cfr. Ferdinand Tonnies, *Comunità e Società*; cit, pagg. 35-6

pretare il successo della dimensione comunitaria e della sua ricerca nella seconda modernità.

Una ragione che va forse rintracciata nella ricerca di nuovi orizzonti e cornici di senso nella organizzazione della vita quotidiana che ribolle in profondità nelle viscere della società contemporanea.

Orizzonti più profondi e più articolati di quelli costruiti dallo scambio di prestazioni di utilità (nella sfera del mercato) e dell'esercizio di diritti (nella sfera delle relazioni istituzionali). Ricercati piuttosto nella pratica gratuita del dono.

Una pratica del dono³⁰ che esprime però l'esigenza di incontrare nel prossimo³¹ non l'estraneo che la civiltà urbana ci consegna (nel suo cosmopolitismo che allontana progressivamente dalla triade famiglia/villaggio/città della esperienza comunitaria a quella metropoli/nazione/mondo che disegna lo spazio delle relazioni societarie in Tonnies³²) ma la persona con la quale ci si può convincere di condividere uno spazio di valori ricercato, un mondo di elezione e non solo di destino, un luogo.

30 Jaques Godbout "Lo spirito del dono" Torino, Bollati Boringhieri 2002

31 Al riguardo Richard Sennet, citando Emmanuel Lèvinas ricorda che "La consapevolezza degli altri diversi da se, i contatti e gli incontri con loro, costituiscono una dimensione etica che rende civile lo spazio urbano" e più oltre "...il Prossimo è una figura etica rivolta agli altri ma in definitiva incapace di capirli. Al tempo stesso non bisogna distogliere lo sguardo, indifferenti, solo perché non li si capisce E in senso ancora più ampio ciò vale per il rapporto dell'uomo con Dio. L'essere divino esiste in un universo che va al di là della comprensione della nostra esistenza""; richiamo anche il mio "L'etica della Pianificazione del territorio Cosa dobbiamo fare?" in tra il Dire e il fare n. 16 giugno 2018

32 Cfr Ferdinand Tonnies *Comunità e Società*; cit, pag. 231



I luoghi, paesaggi dell'anima

In questo essere luogo, attraversato dalla vita,³³ possiamo leggere il complesso sedimentarsi di informazioni, vicende della storia naturale e di quella sociale, biografie e sentimenti. E ritrovarci il messaggio profondo di un paesaggio dell'anima³⁴ che - in questo nostro sentire - si accompagna e si sovrappone al paesaggio reale e contribuisce a renderlo lontanissimo dalla riduzione meccanicistica alla sua visione come panorama, come immagine di cartolina.

Un paesaggio dell'anima che, soprattutto, ci avvicina ad altre persone che, come noi, traggono dal messaggio che quei luoghi ci rendono, percezioni e sentimenti non (troppo) dissimili dai nostri, convincendoci (illudendoci?) di appartenere ad una stessa comunità di luogo - anche se non ad una comunità di sangue - e tuttavia capace comunque di trasferirci inavvertitamente, come per averle introiettato con il latte materno, attitudini, orientamenti e comportamenti.

Comportamenti che, proprio come quelli di una tradizione premoderna, trascendono il calcolo utilitaristico e, apparentemente, anche l'esercizio individualistico

33 Viene alla mente quel che Christian Norberg Schultz dice a proposito del patrimonio culturale. Che, cioè, esso "modifica il significato dello spazio, trasformandolo dall'essere un sito all'essere un luogo, perché li entra in gioco la vita. Citare Norberg Schulz sul luogo. Cfr Christian Norberg Schultz "Genius loci Towards a Phenomenology of Architecture" nella citazione che debbo a Francesco Bandarin "Urban Conservation and the End of Planninig" Planum. The Journal of Urbanism, SPECIAL ISSUE Planum Scientific Committee no. 35, Vol II/2017

34 Giorgio Ronconi Paesaggi interiori e paesaggi esterni in Petrarca convegno ad Arquà Petrarca del 2006 vedi anche Carlo Tosco: "Petrarca Paesaggi, Città e Architetture" Quodlibet, Macerata 2011 e Umberto Galimberti "Paesaggi dell'Anima"; Milano, Mondadori 2007

dell'arbitrio libero per avvolgerci in una azione collettiva, tanto più efficace e convinta quanto più si colloca alla micro-scala; una azione collettiva dal cui calore la liberazione prometeica della razionalità economica sembrava averci separato³⁵.

Luoghi, dunque, con la complessità infinita delle relazioni che li connettono nello spazio e nel tempo, nella dimensione materiale delle relazioni economiche della produzione e del consumo come in quella delle contaminazioni culturali.

Pratiche sociali di connessione, contaminazione e scambio, rese in un sol tempo più vicine ed immediate tanto quanto più impersonali e più sfumate, dall'ingresso pervasivo delle tecnologie digitali e dalla loro comune pratica ossessiva.

Per crescere un bambino c'è bisogno di un villaggio

In questi luoghi si intrecciano, per un momento più o meno breve (sempre più frequentemente) o per la vita intera (sempre meno frequentemente) le biografie degli individui, a formare famiglie, imprese, amicizie, amori, istituzioni. In questi luoghi e nel fluire degli eventi che li attraversa - ora sicuramente meno stabile che nel passato in cui lambiva le relazioni comunitarie di ancien regime, ma pur sempre riconoscibile e non magmatico - costruiamo comunità.

Ed è a queste - e non ad altre, ideali, comunità che affidiamo (anche) il compito di organizzare la propria fun-

35 Cfr. Mancur Olsen "The logic of collective action Public goods and the theory of groups" Cambridge Mass. Harvard University Press; 1965 e la critica che ne fa Albert Hirshman in Exit, Voice and Loyalty; Cambridge Massachusset, Harvard University Press 1970;



zione educativa e di strutturarla, se ci riesce, in quei Patti Educativi di Comunità che vogliamo richiamare come utile prospettiva di lavoro.

Se è vero che *“per crescere un bambino ci vuole un intero villaggio”* come dice un proverbio africano che recentemente l’acuta osservazione di Giovanni Teneggi³⁶ ci ha voluto proporre in un contesto argomentativo non dissimile da questo, il villaggio dei nostri patti educativi non può che essere un villaggio consapevolmente intriso di complessità, aperto e curioso nei confronti di una innovazione che saprà ridisegnare le proprie (?) tradizioni.

Un villaggio, una comunità, che nell’insegnare, nell’esercitare una funzione educativa, imparerà esso stesso innanzitutto ad appendere.

Perché anche qui, nella costruzione e nella manutenzione delle relazioni sociali del vicinato e della prossimità, *learning is the work*, come nella fabbrica del futuro³⁷.

Reggio Emilia 2 settembre 2021

36 Teneggi Giovanni [2020]: L’opera e il tempo dei sistemi territoriali in Pandora Rivista 2 maggio 2020 <https://www.pandorarivista.it/articoli/l-opera-e-il-tempo-dei-sistemi-territoriali/>

37 Learning is the work, nella felice espressione di Michael Fullan che spiega come, nella manifattura più moderna, dove i processi di produzione conoscono elevatissimi livelli di automazione, la parte prevalente del tempo impiegato dalle risorse umane presenti nei processi è assorbito dalle funzioni e dai problemi dello sviluppo. Dato citato con particolare riferimento al caso della BMW in An Avalange is coming IPPR 2013; sulla articolazione dei modelli di automazione nella manifattura meccatronica; per uno specifico riferimento al caso emiliano, si veda Lorenzo Ciapetti: Una rivoluzione discreta. Viaggio nella trasformazione dell’industria in Emilia Romagna, 2021, Il Mulino Bologna