

Quando la creazione di *common ground* diventa una questione di pubblica amministrazione

Marianella Sclavi*

1. Il programma di riqualificazione urbana promosso dal Comune di Bolzano nel quartiere di Oltrisarco-Aslago¹, (su iniziativa congiunta degli assessori all'Urbanistica e Paesaggio, e alla Scuola, Formazione, Università e Politiche Temporal² e con l'appoggio esplicito e presenza fin dalle prime riunioni degli assessori alle Politiche Sociali e Pari Opportunità e all'Ambiente³) prevede la messa in campo in successione di ben quattro metodologie che fanno parte della sempre crescente famiglia dei *Large Groups Interaction Methods*, nell'ordine: *Opens Space Technology* (2-3 aprile 2004), alcuni laboratori progettuali e alcune consultazioni stile *Planning for Real* relative ad aree e questioni circoscritte⁴ (4 giugno 2004) e una *Search Conference*⁵ (ottobre 2004). Ancor più inusuale è il coinvolgimento nell'intero processo, il quale ovviamente ha come primo referente gli abitanti del quartiere, di tredici dirigenti dei diversi rami della amministrazione comunale⁶, più un numero variabile di dirigenti e operatori a livello di quartiere, con lo scopo di acquisire queste metodologie e farle diventare parte della normale strumentazione nei rapporti fra PA centrale, quella locale e cittadini. Tutto questo si inserisce all'interno di un Piano Strategico che ha messo al centro il radicale ripensamento delle strutture organizzative della PA in direzione di una crescente interattività fra cittadini e funzionari sia con gli strumenti della e-democracy che con la diffusione di una mentalità e modo di operare che per assonanza propongo di chiamare «a-1 democracy» (*active-listening democracy*)⁷.

In particolare la *Search Conference* di ottobre, che si colloca alla fine del processo, ha come scopo quello di consentire a tutti gli stakeholders coinvolti, anche sulla scorta delle esperienze estremamente innovative precedenti, di elaborare idee e proposte su come far continuare anche nella quotidianità questi nuovi rapporti di ascolto attivo fra amministrazione, servizi, cittadini. In altre parole ha come obiettivo niente di meno che di elaborare le linee guida, basate su un ampio repertorio di esempi di buone e cattive pratiche, per una riforma partecipata della PA.

2. Per mettere a fuoco quanto questa impostazione sia innovativa e la sua rilevanza anche a livello europeo, mi pare utile distinguere quattro possibili livelli entro i quali possono collocarsi i programmi urbani partecipati e integrati. Li colloco in una tabella indicando per ognuno la presenza o no di approcci rispettivamente partecipativi e/o integrati e se

* Ringrazio i membri e operatori di Avventura Urbana per aver letto questo articolo e avermi suggerito alcune preziose precisazioni, nonché aver anche materialmente scritto, su mia richiesta, l'ultimo paragrafo. Tutte le principali idee qui espresse sono frutto di un intenso lavoro comune di cui rivendico una felice co-maternità. A questo programma, ancora in itinere, è stato attribuito il «Premio di Eccellenza del Forum della pubblica amministrazione», 2004 (Progetto Cantieri, Ministero della Funzione Pubblica).

la creazione di un senso di comune appartenenza fra diversi ed estranei (common ground) viene assunto o no come uno degli scopi prioritari.

Livello	Partecipato	Integrato	Common ground
zero	No	No	No
Uno	Ascolto passivo	No	No
Due	Ascolto attivo Limitato all'evento	Sì?	«Carnevalesco» Limitato all'evento
Tre	Ascolto attivo	Sì	Sì

Il livello zero è quello della progettazione urbana tradizionale, delegata agli esperti e professionisti i quali ovviamente tengono conto delle direttive politiche, le quali a loro volta tengono conto dei loro principali referenti economici e sociali. È la progettazione urbana in mano a quelle che C. Wright Mills chiamava 'Le Elites del potere'. I teorici dei sistemi complessi (o 'sistemi aperti') definiscono questo livello 'espertismo puro'⁸, per sottolineare l'idea di una speciale classe di professionisti che mantengono il loro potere marginalizzando e alienando coloro che non fanno parte del loro campo di conoscenze (sia tecnico-professionali, che clientelari). Funziona quando si debbono prendere decisioni rapide, che non interferiscono con la distribuzione del potere e delle informazioni e quando gli esclusi sono apatici, disinteressati o antagonisti e vogliono rimanere tali. Si assume che la costruzione di common ground avviene altrove, è delegata a altre istituzioni (la famiglia, la chiesa, la scuola, i mezzi di comunicazione di massa).

Il livello uno è quello 'dell'espertismo impuro'. Il processo rimane saldamente nelle mani degli esperti, i quali tuttavia riconoscono che è utile aumentare le conoscenze a loro disposizione indagando su quale è la percezione dei loro 'bisogni' e ambiente da parte dei vari attori sociali. Si fa largo uso di sondaggi, questionari e interviste, a volte anche di focus group. Si aprono 'centri di ascolto' nei quali i soggetti possono portare le loro rimostranze e rivendicazioni. Si convocano assemblee di vario ordine e grado, 'stati generali' e conferenze dei servizi. Funziona quando la conflittualità sociale è contenuta e i sensi di appartenenza sono o relegati alla vita privata o gestibili con la mediazione politica tradizionale. È una forma di paternalismo illuminato basato sull'ascolto passivo e su una cultura e strumentazione sociologica tradizionale.

3. Apro qui una parentesi che ci riporta a Bolzano. La particolarità dell'approccio adottato in questa sede ha origine dalla lucida consapevolezza da parte sia degli assessori sopra nominati che di un gruppo di dirigenti della PA, con in testa il Direttore Generale⁹, che il livello uno, ampiamente già sperimentato, nella loro realtà non funziona. Silvano Bassetti, assessore all'Urbanistica e Paesaggio, ha proposto in una intervista¹⁰, la seguente analisi: «Oggi è sparita completamente la politica come pratica di inchiesta, come attività volta alla responsabilizzazione diffusa a scala di quartiere; sono sparite tutte le agenzie 'nobili' di mediazione, i luoghi che erano deputati ad esprimere interessi e a mediare conflitti attraverso un processo di selezione verso l'alto che consentiva ai

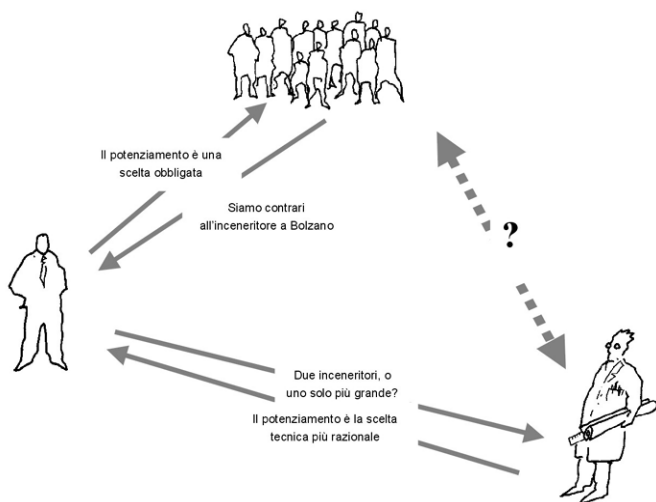
problemi di entrare nel panorama della politica in modo già distillato. L'altra faccia della medaglia è la capacità sempre più diffusa dei cittadini di appropriarsi di tecniche di difesa dei propri interessi: ormai hanno imparato come si mette in piedi un comitato, come si organizza la raccolta di 200 firme, come si fa ad ottenere uno spazio sui giornali. La combinazione di questi due elementi sviluppa una situazione esplosiva, perché scatena e rende espliciti i conflitti, ma li priva di qualsiasi declinazione di 'civicità': i problemi si manifestano allo stato grezzo, esprimono delle esigenze materiali che magari sono anche legittime, ma che sono relative ad interessi privatistici e difficilmente confrontabili con altre. In questo modo non c'è più spazio per la mediazione: il conflitto non è governabile perché mancano le condizioni minime per condurre processi di mediazione virtuosa, che ricerchino la trasformazione degli interessi nella direzione di una responsabilità collettiva e una dimensione pubblica dei problemi».

Di conseguenza il primo incarico assegnato ad AU e M. Scavi, ha avuto come tema l'analisi della conflittualità in uno dei quartieri più diffusamente conflittuali della città: Oltrisarco-Aslago, appunto. Il rapporto di ricerca consegnato nel maggio del 2003 è frutto di una inchiesta di carattere 'antropologico territoriale' che oltre a produrre le mappe delle numerose associazioni e ancor più numerosi conflitti, ricostruisce le dinamiche e 'storie' di alcuni di questi, andando a vedere come vengono interpretati e trattati sia nella conflittualità fra associazioni e all'interno delle associazioni, che ai vari livelli istituzionali, compresa una narrazione etnografica di una seduta del consiglio comunale sulle questioni del traffico nella via principale del quartiere.

4. Nel complesso quello che risulta è una attenzione minuta ad ogni singola situazione conflittuale da parte di tutti, politici, tecnici e cittadini interessati. Questa attenzione si dispiega per i politici in un defaticante ruolo di mediazione che non vuole escludere nessuna spinta e posizione locale, mediazione che si attua per successive concessioni bilanciate a tutte le parti. I tecnici godono di un ampio riconoscimento delle loro competenze e giustamente si limitano alle azioni settoriali richieste di volta in volta, col risultato di una grave mancanza di integrazione fra i diversi interventi che si dispiegano in un stesso spazio fisico. I cittadini conoscono bene le regole della democrazia rappresentativa, sanno a chi indirizzarsi e con quali mezzi più efficaci fare leva sulla opinione pubblica, inoltre si documentano sul Web, c'è sempre chi ha viaggiato e visto come certi problemi sono stati risolti in altre città, per cui è molto difficile chiedere loro di 'fidarsi di chi sa' su un piano di ideazione progettuale. Da questo punto di vista Bolzano è pienamente una città post-moderna, dove l'autorità di tipo tradizionale e le solidarietà di tipo tradizionale non fanno più presa e ognuno considera suo diritto essere protagonista nelle cose che lo interessano. È una società cacofonica che ognuno contribuisce a rendere tale, ma nessuno sopporta in quanto tale. Per cui coesistono una situazione di profonda sfiducia, alienazione e scetticismo e (come l'Ost ha clamorosamente confermato) il desiderio di vivere in una comunità polifonicamente collaborativa, fra co-protagonisti.

Dato questo quadro complessivo, ci è parso utile interpreta-

re i risultati delle narrazioni raccolte alla luce dell'approccio multi-track sviluppato dagli studiosi della trasformazione dei conflitti a livello internazionale¹¹. Tale approccio asserisce che la trasformazione di conflitti complessi e multi-dimensionali richiede la esplicita collaborazione degli attori implicati a tre diversi livelli. Il primo 'track' corrisponde ai grandi decisori, che nel nostro caso sono i decisori politici a scala cittadina; il secondo track corrisponde ai gestori delle agenzie di intervento, nel nostro caso i tecnici della città; e il terzo track corrisponde a chi lavora sul campo, per noi i cittadini e i gruppi locali. Abbiamo costruito due triangolini che rappresentano rispettivamente la situazione attuale e quella desiderabile relativamente ai rapporti fra politici, amministrativi e abitanti. Situazione attuale:



Questa rappresentazione sta ad indicare che è assente (non sorprendentemente, è una delle caratteristiche di fondo della burocrazia moderna come è stata studiata da Weber fino a Crozier, Argyris, Trist, ecc.) un rapporto di ascolto reciproco, faccia a faccia, fra tecnici e cittadini, in quanto persone dotate di diverse competenze, ma non di meno persone in grado di dialogare e comprendersi in quanto tali.

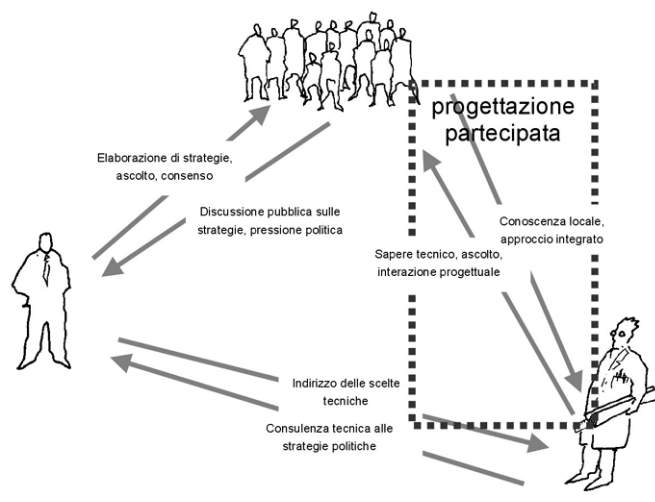
Questo impedisce agli uni una visione integrata dei problemi, agli altri la possibilità di interloquire sull'arco delle soluzioni tecniche, cosa che peraltro li affascina e che vedono come un loro diritto.

La soluzione che abbiamo proposto è rappresentata dal secondo triangolino, il quale situa il baricentro della progettazione partecipata e integrata proprio in una radicale ripensamento dei rapporti fra tecnici e cittadini, con conseguente ridefinizione anche del potere politico in termini di garante del gioco dell'ascolto e ultimo decisore e responsabile delle scelte strategiche di fondo.

L'idea più generale che sottende la proposta rappresentata dal secondo triangolino qui sotto riportato, è racchiusa nell'idea di Max Weber che l'unico modo efficace per attuare un cambiamento nei rapporti fra cittadini e potere politico in direzione di una riappropriazione del 'sapere relativo al condizionamento e alle connessioni dell'agire in comunità' e che abbia come effetto il potenziamento delle capacità di

iniziativa e progettazione degli attori sociali nella vita quotidiana è quello di cambiare i rapporti cittadini - apparato amministrativo e politici - apparato amministrativo¹². In altre parole diventa centrale una riconsiderazione del sapere tecnico-professionale come un possedere conoscenze che passano al vaglio reciproco, che si confrontano rispetto i problemi locali senza barriere.

E questo ci introduce e riporta ai livelli due e tre della nostra tabella iniziale.



4. Il livello due ha come obiettivo caratterizzante quello di mettere in atto e sostenere modi di relazionarsi che favoriscono processi di apprendimento reciproco fra gli attori interessati alla soluzione di problemi che li coinvolgono in prima persona. Quindi non si tratta di limitarsi a chiedere 'cosa volete?' 'qual'è il problema?', ma di creare le condizioni perché i partecipanti possano costituirsi in una 'comunità indagante' capace di apprendimento reciproco e di apprendimento collettivo fra co-protagonisti. A questo fine tutti i Lgim si propongono di creare degli spazi di interazione in cui: a) è assente la minaccia di 'perdere la faccia', ambienti in cui l'accoglienza reciproca sia scontata e tutti si sentano a proprio agio; b) dove le persone possono elaborare un quadro di ideali condivisi abbastanza ampio da rendere inoffensive le aree di probabile disaccordo, che verranno poi affrontate, ma in un clima di collaborazione di fondo e fiducia reciproca; c) e che contemporaneamente consenta a ciascuno di intervenire ed essere notato dagli altri come protagonista individuale. Il ruolo degli organizzatori di Lgim è quello di creare e mantenere nel tempo un clima che promuove la creazione di sentimenti di comune appartenenza fra estranei e l'instaurarsi fra loro di forme di convivenza collaborativa e di socialità nella vita quotidiana. Si tratta di approcci di ricerca-azione tipicamente 'polifonici'²¹³. Sono modalità di indagine adatte a situazioni complesse, caratterizzate da frammentazione

sociale e da una diffusa conflittualità che va assunta come segno di un ancor più vasto desiderio di protagonismo. Situazioni che richiedono soluzioni innovative e la creazione di un senso di responsabilità condivisa, di co-protagonismo e comune impegno in iniziative di progettualità partecipata.

5. Tre principi contro-intuitivi vengono applicati, direttamente o indirettamente, in tutti i Lgim: 'Lavorare guidati da immagini potenziali', 'Tutte le percezioni sono valide', e 'Il mondo (o il sistema) in una stanza'. È stato Kurt Lewin ad affermare che per comprendere i processi di cambiamento di abitudini profondamente radicate non bisogna porsi la domanda 'Come facciamo a cambiarle?', ma: 'Come cambiano?' Bisogna cioè osservare direttamente e attentamente (al microscopio e al rallentatore) situazioni in cui questo cambiamento di secondo grado avviene e risalire alle dinamiche circolari e riflesse in atto. Alcuni suoi ex-allievi e collaboratori all'inizio degli anni '60, sono giunti alla conclusione che là dove sono implicate abitudini profondamente radicate, il problem solving produce pessimismo e scoraggiamento, mentre nei casi di successo si lavora seguendo quelle che hanno chiamato 'immagini potenziali': l'attenzione dei soggetti interessati si concentra sull'immaginare ciò che veramente desiderano. Questo spostamento dalla lamentela e denuncia di 'cosa non va' ai futuri desiderati produce quella energia, entusiasmo, ottimismo, che sono dei potenti meccanismi per la disponibilità alle correzioni durante il processo di trasformazione dei conflitti. Il principio 'Tutte le percezioni sono valide' è il prodotto di una serie di esigenze, invenzioni ed apporti teorici diversificati. Dagli studi di Wilfred Bion sugli impedimenti all'apprendimento reciproco nei gruppi¹⁴ (ovvero: come si fa ad impedire atteggiamenti di dipendenza verso figure autorevoli e quelli di contrapposizione o fuga); alla invenzione del brainstorming da parte di Alex Osborn il quale per favorire la ideazione creativa fa valere due principi, il divieto di esprimere giudizi sulle proposte e idee avanzate e 'le idee più ridicole e assurde sono le più interessanti e fruttuose'; alla affermazione che la realtà complessa di cui si è parte viene descritta in modo più adeguato se si accolgono e valorizzano la pluralità di esperienze e dei punti di vista, anche quando queste si presentano come contrastanti o antagoniste (sistemi aperti, ermeneutica, ascolto attivo); al 'Teorema di Thomas' (noto sociologo della Scuola di Chicago) che afferma: «Se la gente pensa che un fenomeno è reale, esso sarà reale nelle sue conseguenze». La scommessa è che posticipando il momento della decisione in favore di quello dell'ascolto, dell'apprendimento reciproco e della creatività, si costruiscono le condizioni per arrivare a soluzioni innovative, diverse da quelle di partenza, e capaci di un consenso molto più vasto. Infine il principio 'Il mondo in una stanza' nasce da una duplice esigenza, di includere tutti gli interessi in gioco compresi tutti gli attori responsabili della implementazione delle decisioni finali, e di avere presenti per ognuno di questi interessi o situazioni le persone che desiderano impegnarsi in questo processo. Come sostenevano Eric Trist e Chris Argyris: «la democrazia organizzativa è fondata non sulla rappresentanza formale o statistica¹⁵, ma sui modi di portare avanti i compiti concreti a partire dai luoghi dove si vive e lavora»¹⁶. La 'progettazione partecipata'

alla quale si mira non è una consultazione organizzata dagli esperti per raccogliere un supplemento di informazioni e di 'bisogni'. È uno spazio di convivenza e di progettazione polifonica, dentro il quale la conoscenza 'esperta' è la risultante della capacità di ascolto reciproco. Cioè di valorizzare invece che contrapporre la diversità delle esperienze contingenti e concrete. Dentro questo spazio anche gli esperti danno il loro contributo, ma in veste di abitanti impegnati in una indagine assieme alle altre e altri abitanti.

6. I modi con i quali l'Open Space Technology e i Laboratori Progettuali (mi limito qui a parlare di questi due) ottemperano a questi principi sono per il primo assolutamente indiretto e almeno apparentemente rudimentale, per il secondo molto più diretto ed esplicito¹⁷. Il primo nasce dalla constatazione di uno studioso di antropologia, Harrison Owen, il quale di mestiere faceva l'organizzatore di convegni, che i momenti che i convegnisti considerano più fruttuosi sono quelli del coffee break. Invece di scervellarsi su come organizzare coffee break sempre più attraenti, la sua originalità¹⁸ è consistita nell'indagare più attentamente quali fossero le cause di questa attrazione. La risposta è che questo speciale spazio-tempo lascia liberi i partecipanti di conversare con chi vogliono per il tempo che ritengono utile sui problemi che ritengono di loro interesse. Il colpo di genio è consistito nel chiedersi se non era possibile organizzare convegni per il 99% organizzati secondo i principi del coffee break e per l'1% secondo quelli dei discorsi più paludati e ufficiali. Di conseguenza i convegni organizzati secondo la metodologia Ost non hanno relatori invitati a parlare, né programmi predefiniti. I partecipanti, seduti in un ampio cerchio, apprendono nell'arco della prima mezz'ora quali sono le regole per creare la propria conferenza. Chiunque intende proporre un tema per il quale prova sincero interesse, si alza in piedi e lo annuncia al gruppo, e così facendo assume la responsabilità di seguire la discussione e di scriverne il resoconto. Quando tutti gli intenzionati hanno proposto i propri temi, viene dato avvio alla prima sessione di lavoro e si comincia¹⁹. Alla fine della giornata sarà distribuito ai partecipanti il resoconto di tutte le discussioni svolte. L'intero evento è governato da un'unica regola chiamata 'la legge dei due piedi': «Se ti accorgi che non stai né imparando né contribuendo alle attività, alzati e spostati in un luogo che ritieni essere più produttivo». Questo luogo può essere anche il tavolo del 'coffee break' che è a disposizione in permanenza, ma quel che importa è che in quel contesto, l'abbandonare un gruppo di lavoro a metà per andare a vedere cosa succede in un altro o per chiacchierare bevendosi un succo di frutta non va considerato un segno di scortesia, ma di vitalità. Coloro che girano da un gruppo di lavoro all'altro se lo fanno silenziosamente vengono chiamati 'farfalle' e color che invece ovunque vadano intervengono sono 'dei calabroni' o 'bombi'. In sintesi nell'Ost gli unici responsabili di un evento noioso o poco stimolante sono i suoi stessi partecipanti. Per evitare che questa consapevolezza crei degli stati di ansia o di allarme vengono scritti su grandi cartelli i seguenti quattro principi: 1. chi partecipa è la persona giusta; 2. qualsiasi cosa succeda va bene; 3. quando si inizia si inizia; 4. quando si finisce si finisce.

7. La preparazione dell'Ost nel quartiere di Oltresarco .Aslago a Bolzano è stata accompagnata da un notevole nervosismo su più fronti. La preoccupazione principale che ci veniva rimbalzata da tutte le parti, era: se lasciate mano libera ai membri di varie associazioni e a giovani tipo quelli del 'Bunker', noti per il loro spirito rivendicativo e litigiosità, come si fa ad evitare che l'intero processo degeneri in un ring? Come si fa, se partono gli insulti, a tenere i partecipanti sotto controllo? Le risposte che l'Ost funziona proprio perché è palese che il controllo della situazione è totalmente affidato ai partecipanti, che la difesa di fronte agli insulti è la legge dei due piedi e che se nessuno si alza per proporre dei temi di discussione, va bene lo stesso, si dichiara chiuso l'evento e si invitano gli astanti a una bella bevuta, al buffet... non erano percepite dai più come rassicuranti²⁰. Anche fra i tredici dirigenti e tecnici del comune la tensione saliva visibilmente e si esprimeva in una discreta e civile aggressività nei nostri confronti. La pubblicità all'iniziativa aveva indotto esponenti di altre circoscrizioni e quartieri e anche di altri comuni dell'Alto Adige a chiedere maggiori informazioni ed eventuali consulenze per mettere in atto esperienze analoghe; il Direttore Generale chiedeva loro di rendersi disponibili per soddisfare queste richieste e loro si sentivano totalmente impreparati e ci accusavano di non averli coinvolti pienamente nel processo di preparazione, di averli fino a quel momento prevalentemente usati per raccogliere informazioni. L'idea di organizzare un evento 'non organizzato', nel quale non si sapeva quello che sarebbe successo, mandava in tilt alcuni di loro, abituati alla massima precisione, prevedibilità e rigore. Potevo subodorare mute accuse di mancanza di professionalità da parte nostra, sospetti sulle vere motivazioni dell'incarico affidatoci, e vedevo dispiegarsi, sempre con asburgico understatement, le dinamiche del *fight or flight* (aggressività e/o disimpegno). Alcuni, che svolgevano delicati incarichi di ispezione, esprimevano apertamente la preoccupazione di essere riconosciuti dagli abitanti e di venire trasformati in parafulmini. Il clima massimo si è verificato quando è arrivata loro una agenda su 'Chi fa cosa' nel corso delle due giornate dell'Ost dove si chiedeva di segnare il proprio nome accanto al tipo di attività²¹ che preferivano seguire. In questo caso si è rivelata molto utile la mia patologica inettitudine di fronte a qualsiasi modulo o tabella, nel senso che ho potuto dichiarare con totale franchezza che in effetti anch'io non ci capivo niente e che andava completamente riscritta in modo completamente diverso. In quella occasione abbiamo stabilito che uno di loro avrebbe fatto lo 'shadowing' (cioè seguito come un'ombra) Iolanda Romano, la quale avrebbe svolto le funzioni di sovrintendente dell'evento e che in seguito avremmo organizzato delle simulazioni di consulenze svolte da loro relativamente a esperienze analoghe da esportare altrove.

8. I compiti essenziali, però il gruppo misto Comune di Bolzano - Avventura Urbana li aveva svolti: oltre alla precedente inchiesta sulla conflittualità nel quartiere la preparazione dell'Ost si era dispiegata in altre quaranta interviste ad esponenti dei gruppi locali, circoscrizione e servizi e in cinque-milasettecento inviti mandati a tutte le famiglie. Il logo e lo slogan ('Costruiamo insieme un pezzo di città') erano stati

stampati nei posti giusti e la domanda di chiamata all'Ost era stata formulata e debitamente pubblicizzata: 'Cosa possiamo fare per migliorare la qualità del nostro quartiere?' Il tutto nelle due lingue, tedesco e italiano²². Quanti sarebbero venuti? Come sarebbe andata? Trepidazione. Arriva sabato 3 aprile, l'appuntamento di una equipe di AU potenziata per l'occasione più i tredici dirigenti del comune è alle otto di mattina, con la promessa di berci assieme il primo dei molti caffè. Siamo tutti puntuali. Noto che una buona parte delle dirigenti donne si sono messe in pantaloni sportivi e scarpe da ginnastica, vestite così sembrano più giovani, delle ragazzine. La maggior parte di loro hanno deciso di 'fare gli angeli'²³. Alle nove incominciano ad arrivare i primi partecipanti, tutti signori e signore piuttosto attempati. Il desk della reception e il buffet al quale li invitiamo a servirsi si mettono in funzione, le sei sale previste per le riunioni sono in ordine perfetto, con le sedie in ordine circolare, la lavagna cartacea, i pennarelli. Alle 9.30 sono presenti 120 persone, fra le quali una quindicina di ragazzi di terza media accompagnati da una loro insegnante²⁴ che ha deciso che questa iniziativa può essere per loro una ottima esperienza di educazione civica. Alle dieci meno un quarto i due assessori Bauer Polo e Bassetti e il Direttore Generale del Comune Renzo Caramaschi hanno preso la parola, ognuno per un paio di minuti, per dare il benvenuto ai presenti e presentare l'iniziativa²⁵. Applausi di circostanza, seguiti da un silenzio scettico. La mia impressione, guardando le posture e le espressioni è che i presenti siano tiepidamente curiosi, che non si aspettano niente di speciale. Gli unici veramente svegli e attenti sono i ragazzini di terza media. Iolanda Romano spiega come funziona un Open Space Technology e poi fa il giro del cerchio invitando ognuno a guardarsi attorno per prendere atto di coloro che saranno i propri interlocutori. A me viene in mente il momento in cui nel corso della messa si dà la mano ai vicini per augurare loro Pace. Iolanda infine invita chi lo desidera ad attraversare lo spazio vuoto del cerchio per assumersi la responsabilità di proporre un tema o problema che si ha particolarmente a cuore e scrivere sia il tema che il proprio nome su uno dei fogli colorati appoggiati su un piccolo tavolo, questo foglio verrà poi appeso nella grande bacheca retrostante in uno spazio che indica la sala nella quale si riuniranno le persone interessate a discuterne. Poi si mette in attesa. Segue un apparentemente lungo (sarà durato un paio di minuti) silenzio, i volti sono perplessi, i corpi rilassati, continuano ad aspettarsi che il protagonista sarà qualcun altro. Improvvisamente un signore alto e magro dalla fronte alta e l'espressione ostinata, si alza e con ampia falcata raggiunge il tavolino; il tema che propone è: 'Monitoraggio ambientale e sanitario dell'inquinamento da sorgenti industriali'. Si chiama Pietro Frigato, scrive il tutto su un foglio, lo consegna a chi deve appenderlo e con aria di sfida torna al suo posto²⁶. I presenti si guardano, perplessi. Dopo un altro mezzo minuto si fa avanti con passo più esitante, ma con sorridente determinazione, una giovane signora, si chiama Graziella Merenda e propone: 'Lingue straniere nel quartiere'. A questo punto i ragazzi delle medie accanto ai quali sono seduta, incominciano ad agitarsi, sento che uno di loro dice: 'Ma perché non si fa sempre così, per discutere i problemi del quartiere?' E una ragazza rivolta alla sua vicina e

all'insegnante: 'Possiamo proporre anche noi un problema che ci sta a cuore?' In effetti in tutta la sala il clima sta cambiando rapidamente, le schiene adesso sono ben dritte, l'attenzione è acuita, come se ognuno stesse ruminando qualche problema e decidendo di proporlo, se nessun altro lo farà. In breve: nel giro dei seguenti venti minuti sono stati presentati da altrettante persone altri diciotto temi, per un totale di venti, che hanno riempito tutti gli spazi previsti nelle varie sessioni della giornata, costringendoci ad improvvisarne due supplementari. Credo valga la pena conoscere questi temi, anche se non tutti perché sono tanti, ma almeno la prima dozzina la trascivo e gli altri li metto in una nota. 'La gestione del traffico in via Claudia Augusta', Giulio Lavoriero. 'Aspetto spirituale e umano del quartiere', Annelise Perathoner. 'Barriere architettoniche e scale mobili', Paolo Toller. 'Mancanza di negozi e viabilità nella parte alta di Aslago', Paolo Minati. 'Più presenza delle forze dell'ordine nel quartiere soprattutto nella parte alta', Luciano Così. 'Giovani al centro del quartiere', Mario Ceppelli. 'Anziani come risorse del quartiere', Bruno Walder e Maria Grazia Zanetti²⁷. 'Pista ciclabile', Giovanni Barborini. 'Traffico pubblico-collegamenti con il centro e deviazione traffico ferroviario dal quartiere', Ludwig Noessing e Mario Venturin. 'Disagio familiare', Paola Pallaoro²⁸. I problemi che hanno visto una partecipazione più numerosa ed animata: la viabilità, la spiritualità del quartiere e quelli relativi ai giovani.

Nel corso della giornata pochissimi se ne sono andati, e con notevole rincrescimento, e le conversazioni (perché tali erano, più che discussioni), scandite dal gong che segnava i vari intervalli delle sessioni plenarie e del pranzo sono state intense e ben focalizzate. E, questo è veramente straordinario, alle sei di sera, al termine dei lavori, la gente non sembrava neppure stanca. Il clima, contro le aspettative di quasi tutti è stato di crescente effervescenza, interesse, cordialità, cameratismo. La mattina seguente, Domenica delle Palme, alle 9.30 erano già presenti una settantina di persone che, come previsto dal programma, hanno partecipato a due focus group su temi di carattere più trasversale emersi nella giornata precedente. Il gruppo Comune di Bolzano-Aventura Urbana riunitosi alle 8.30 ha deciso i due titoli che poi sono stati presentati in plenaria.

Il primo era: 'Gli orti e il Parco', una metafora che allude alla necessità da parte delle associazioni di non limitarsi a curare il proprio orticello e invita a chiarire meglio cosa significa e come si fa a 'mettersi in rete'²⁹. Il secondo focus aveva come titolo: «La città policentrica. (Fare 'Centro')»³⁰. Alle 12.30 ci siamo salutati con una plenaria nella quale hanno preso la parola, fra gli altri, tutti i dirigenti del comune che avevano seguito l'evento i quali hanno brevemente riflettuto ad alta voce su questa loro inusuale esperienza e sull'intenzione di proseguirla ed approfondirla assieme agli abitanti.

Credo di non esagerare dicendo che erano trasformati, rilassati e raggianti, e le loro parole sono state accolte con manifestazioni di calorosa simpatia.

Anche il sindaco, che ha presenziato in silenzio a uno dei focus group, ci ha dato la sua benedizione.

Ci siamo lasciati festosamente con una serie di appuntamenti per discutere assieme le tappe successive e l'offerta di alcune sedi di associazioni del quartiere come luogo di riunione.

9. Torniamo ai quattro livelli della progettazione partecipata e integrata, per arrivare a spiegare il senso di quell'aggettivo 'carnevalesco' che ho inserito nella colonna del 'common ground' al livello due. Mentre fra il livello zero e uno vi è da un punto di vista epistemologico una sostanziale continuità (rientrano entrambi nell'ambito di una scienza o approccio disciplinare 'normale'), fra il livello uno e due vi è una netta discontinuità, un vero e proprio salto di paradigma. Questo salto riguarda sia l'epistemologia che il tipo di questioni e problemi che vengono affrontati. Con il linguaggio della azione ricerca, (e in particolare della action-science di Chris Argyris e Donald Schon) ciò che ci si propone di mettere in discussione non sono tanto (o solo secondariamente) le teorie esplicite, quello che la gente comune, i professionisti o gli scienziati pensano di X, quanto le teorie-in-uso, i comportamenti e gli archi di reazioni alle reazioni dati per scontati che perpetuano a livello profondo lo status quo, limitando l'ambito delle scelte possibili e dei cambiamenti a degli adattamenti di tipo rimediabile e passivo. A questo fine si inventano metodologie che predispongono contesti organizzativi tali da rendere disfunzionali i modi abituali di percepire se stessi, gli interlocutori e di affrontare i problemi, tanto che in essi questi modi abituali se riproposti provocano spontanee reazioni di fastidio e biasimo. In particolare sia l'Ost che la Search Conference possono essere intesi come dei veri e propri esercizi collettivi di fenomenologia sperimentale, il cui scopo precipuo è di mettere in moto e stabilizzare per la loro durata delle pratiche che favoriscono la riflessività a posteriori sia a livello di senso comune, che professionale, che scientifico. Qui si aprono due ordini di problemi. Il primo riguarda la necessità di trovare i modi e gli spazi perché il patrimonio di riflessività potenziale che in queste esperienze ed eventi si accumula diventi esplicito e consapevole. Il che è tutt'altro che facile perché sono in gioco emozioni, senso del sé, quelli che Weber che ho già citato definiva il 'sapere relativo al condizionamento e alle connessioni dell'agire in comunità', che Gregory Bateson chiama 'cornici', Kurt Lewin 'campi', Argyris 'teorie-in-uso' e così via, che è un sapere in larga parte dato per scontato sul quale costruiamo i nostri sensi di appartenenza, sicurezza e prevedibilità. Sono richieste una grande delicatezza e pratica dell'ascolto attivo e in definitiva un certo grado di saggezza. D'altra parte se questo manca, se questo apprendimento di secondo grado, circolarmente riflessivo, non si sedimenta in modo consapevole sia a livello individuale che di gruppo, questi eventi, (che oggi sono previsti in particolare nelle Agende 21 e sono usati sempre più frequentemente anche nei programmi Urbano, Contratti di Quartiere e così via,) diventano, questa è la parola che mi è venuta in mente, 'carnevaleschi'. Non intendo affatto questo termine in modo dispregiativo, tutt'altro, lo intendo alla maniera di Michail Bachtin³¹. Per Bachtin il carnevale medioevale e rinascimentale è una forma speciale di vita sociale creativa, che si manifesta nell'ambito di un proprio spazio-tempo. Nel corso del Carnevale i chierici, i giudici, e le autorità di ogni ordine e grado, accettano di buon grado la sospensione delle abituali regole di convivenza e deferenza, perché sanno che servono a evocare dei fantasmi onnipresenti nella vita quotidiana e ad esorcizzarli. E che terminata la celebrazione dei riti dissacranti, chiuso quello

spazio-tempo, tutto torna allo status quo antecedente. A Bachtin questa discontinuità priva di riflessività, dispiace non perché sogna un carnevale permanente, che diventerebbe un incubo, ma perché vanno perdute delle doti di exotopia, cioè il gusto e la capacità di vedere le cose da una pluralità di punti di vista contrastanti e antagonisti. Una continuità nel cambiamento che gli vede invece avverarsi nelle opere di grandi scrittori, da Rabelais a Dostoevskij, e che oggi si rivelano sempre più necessarie anche nella vita quotidiana. Il secondo ordine di problemi, riguarda quali sono non solo le competenze dei singoli, ma le istituzioni che possono gradualmente diffondere e stabilizzare come dei principi dati per scontati questo senso di riconoscimento e rispetto dell'alterità. Forse un po' troppo circonvoluto, mi sto riferendo. E qui forse l'ultima istituzione alla quale uno può pensare è proprio la pubblica amministrazione, che non per caso coincide nell'immaginazione con 'la burocrazia'. Cioè con il modello contrario ad ogni capacità di ascolto, di accoglienza, flessibilità, innovazione e così via. Eppure, nel corso dell'Ost di Bolzano è stato usato a più riprese da più persone, il termine 'motore istituzionale', per intendere (almeno così ho capito) che se la pubblica amministrazione non solo non cambia, ma non diventa il motore di un processo di civilizzazione e (è stato molto apprezzato anche il termine 'spiritualizzazione'), viene a mancare alle associazioni, ai cittadini, agli abitanti, il motore appunto che garantisce la continuità del cambiamento. In altre parole, negli spazi di libertà dissacrante aperti dai Lgim (quando vengono gestiti seriamente) può capitare ed è capitato che la PA oggi venga vista come il principale potere frenante, ma anche il principale potenziale motore di una rivoluzione culturale post-moderna. In società complesse dove i sensi di appartenenza devono continuamente adattarsi a common ground in continui mutamento, la PA diviene il principale riferimento stabile, pubblico e collettivo³². Quando i programmi urbani si fanno carico consapevolmente di questo ordine di problemi, tenderei a collocarli al livello tre della mia tabella. A Bolzano ci si sta muovendo in questa direzione, in gran parte da inventare.

10. Un esempio delle potenzialità aperte da questo approccio si è verificato nel corso di uno dei laboratori progettuali del 4 giugno. Si tratta del Laboratorio progettuale per la risistemazione di via Claudia Augusta, che era facilitato da due operatrici di Avventura Urbana (Isabelle Toussaint e Raffaella Dispenza) e due dirigenti del Comune di Bolzano (Cristina Pierotti e Alessandra Merini). Ho chiesto ad AU di scrivere appositamente per questo articolo una sintesi delle dinamiche di apprendimento di gruppo e di gestione creativa dei conflitti che si sono verificate. Concludo questo articolo riportando qui di seguito il loro resoconto, per il quale le ringrazio sentitamente.

Dopo la realizzazione dell'Open Space Technology, invece di chiudersi negli uffici si è proceduto a una serie di 'camminate di quartiere', ovvero a sopralluoghi congiunti (abitanti che avevano a cuore un certo tema e area, tecnici del comune e operatori di AU) e il 4 giugno 2004 è stata organizzata una ulteriore giornata di lavori con le associazioni locali e gli abitanti del quartiere di Oltrisarco-Asiago. L'obiettivo era quello di tradurre temi, problemi, esigenze, espresse in precedenza (attraverso interviste, Ost e focus group) in ipotesi

progettuali condivise e per questo motivo sono stati scelti gli strumenti della consultazione pubblica, sul modello Planning for Real, e dei laboratori progettuali. Gli argomenti dei due laboratori sono stati 'la risistemazione e qualificazione di via Claudia Augusta', che rappresenta l'asse storico, pubblico e commerciale del quartiere di Oltrisarco, e 'la creazione di collegamenti tra la parte alta (Haslach) e la parte bassa (Oltrisarco) del quartiere', attualmente assai scarsi e difficoltosi, soprattutto per la popolazione anziana che risiede ad Haslach.

Molto interessante, dal punto di vista delle dinamiche di interazione e dei risultati ottenuti, si è rivelato in particolare il primo dei due. Il cuore della discussione è stata la realizzazione di una pista ciclabile, che la maggioranza degli abitanti sembra desiderare, non solo per consentire percorsi sicuri e protetti ai molti che utilizzano quotidianamente la bicicletta come mezzo di trasporto locale, ma anche per agire indirettamente sulla riduzione del traffico di attraversamento della via Claudia Augusta. All'inizio si erano venute configurando due principali posizioni, che proponevano l'una la localizzazione del collegamento ciclabile direttamente sulla via, l'altra, parallelamente ad essa, in adiacenza all'area dello scalo merci ferroviario, anch'essa da riqualificare. A supporto dell'una e dell'altra ipotesi sono state portate motivazioni diverse, legate alla viabilità (la realizzazione della pista ciclabile non implica necessariamente la riduzione della velocità delle auto), al problema dei parcheggi (la pista ciclabile potrebbe togliere spazio ai parcheggi che al momento si trovano sulla via), all'esigenza di innalzare la qualità generale degli spazi (realizzare la pista ciclabile nell'area ferroviaria non comporta alcun valore aggiunto per via Claudia Augusta). I partecipanti, oltre a possedere un elevato grado di conoscenza dei luoghi e dei problemi, avevano però una forte consapevolezza che l'obiettivo finale era quello di pervenire a una soluzione condivisa e che solo questo avrebbe dato valore pieno alle loro proposte. Questo atteggiamento si è manifestato nella scelta di non fare inizialmente alcuna modifica al plastico, ma di appuntare separatamente le varie ipotesi. La svolta nella discussione è avvenuta in particolare quando il direttore del servizio urbanistica della città di Bolzano, che era stato ad ascoltare, ha osservato che forse l'immagine della pista ciclabile portava più confusione che aiuto, dato che lo scopo più generale condiviso da tutti era una maggiore vivibilità e qualità della vita nella via e nell'area. Sostanzialmente: invece di usare la bicicletta per rendere vivibile la strada, si poteva provare a rendere vivibile la strada in modo da potervi andare tranquillamente anche in bicicletta. Questo significava usare il plastico per 'provare' tutta una serie di proposte tese a trasformare in modo graduale e inizialmente sperimentale la sezione stradale di via Claudia Augusta per renderla una strada residenziale, attraverso interventi fisici, quali la riduzione della sezione stradale, l'inserimento di incroci rialzati, l'introduzione di arredi urbani, cambiamenti nella pavimentazione. A questo punto, tutti i partecipanti al laboratorio, richiamando alla memoria esempi visti in città tedesche e olandesi, hanno iniziato a costruire e a sviluppare insieme questa ipotesi modificando anche fisicamente il plastico e individuando connessioni con collegamenti ciclo-pedonali già esistenti, con aree

strategiche quali zone sportive, aree di trasformazione urbana (previste o potenziali), aree destinate alla realizzazione di parcheggi sotterranei. Nel corso di questo lavoro di gruppo, una serie di altre esigenze che erano già state avanzate anche nell'Ost, hanno trovato una loro collocazione e accoglienza, per esempio nella proposta di valorizzare il patrimonio storico, culturale e architettonico locale, attraverso la realizzazione di un sistema di piazze urbane, da caratterizzare in modo diverso, quale ad esempio la 'piazza del mercato', la 'piazza-salotto', la 'piazza della cultura'.

I risultati in termini di proposte progettuali saranno ulteriormente approfonditi attraverso gruppi di lavoro specifici, per raggiungere un livello di dettaglio maggiore, ma ciò che più conta è che la disponibilità all'ascolto e l'assunzione di responsabilità hanno aperto la strada all'emergere di un processo di modificazioni e aggiustamenti creativi che hanno consentito di superare un conflitto che da tempo divideva abitanti, commercianti e comitati locali e paralizzava gli uffici del comune.

Note

1. Si tratta di due distinti incarichi entrambi attribuiti al team Avventura Urbana - Marianella Sclavi, la prima come società esperta nella progettazione partecipata e quest'ultima come esperta di Ascolto del Territorio e di Gestione Creativa dei Conflitti. Il primo incarico, dicembre 2002-maggio 2003, è consistito in una Indagine sulla elevata e diffusa conflittualità nel quartiere e nei rapporti fra associazioni del quartiere e PA, il secondo, novembre 2003-ottobre 2004, nell'avvio e conduzione del Programma partecipato e integrato vero e proprio. Per Avventura Urbana il programma è seguito dagli architetti e planners Matteo Robiglio e Iolanda Romano e i nostri 'operatori' sul campo sono Sara Carneri, Andra Lichtenstein, Claudio Paternoster e Matthias Reuter.
2. Rispettivamente: Silvano Bassetti e Ingeborg Bauer Polo.
3. Rispettivamente Mimma Battisti Bonelli e Stefano Fattor.
4. La differenza fra una consultazione pubblica, modello planning for real, e un laboratorio progettuale è che nella prima l'evento è utilizzato ancora come uno strumento di esplorazione progettuale, che tende ad arricchire il quadro delle possibilità e delle argomentazioni, infatti ha una durata maggiore ed è aperto ad una moltitudine di persone che possono parteciparvi anche in momenti diversi. Il laboratorio invece consiste in un lavoro più concentrato e finalizzato, con una durata limitata e che ha lo scopo di sviluppare con i partecipanti una soluzione progettuale condivisa, quindi ad uno stadio ulteriore di maturazione.
5. La Search Conference è la progenitrice di tutti gli altri Lgim. È stata sperimentata per la prima volta da Eric Trist e Fred Emery nel 1960 con i dirigenti di una azienda inglese di motori aerei (la Bristol Siddeley Aircraft Engines) i quali, provenendo da una recente fusione, non riuscivano a collaborare e avevano come concorrente la temuta e potente Rolls Royce.
6. Si tratta di: Mario Begher, Sergio Berantelli, Diego Divenuto, Liliana Di Fede, Alessandra Merini, Christine Obermair, Gesualda Picone, Ulrike Pichler, Cristina Pierotti, Sylvia Profanter, Fulvio Rizzolo, Renato Spazzini e Patrizia Trincanato.
7. Quello che intendo per 'A-I democracy' è un approccio molto simile a quello che nella letteratura è conosciuto come l'approccio 'Consensus Building' che fa capo al Consensus Building Institute di Harvard, diretto dal prof. Lawrence Susskind.
8. I quattro livelli che propongo hanno delle somiglianze non casuali con i quattro stadi di cambiamento da una forma di organizzazione burocratica piramidale a forme non gerarchiche di organizzazione (democrazia organizzata) proposti da Chris Argyris e Eric Trist fin dalla metà degli anni

'60 e poi riprese nei seguenti studi assieme a Donald Schon e altri inventori della azione ricerca e action science.

9. Dott. Renzo Caramaschi.

10. Questa intervista, condotta da Iolanda Romano, verrà utilizzata come testimonianza nel 'Manuale dei processi decisionali inclusivi' dal titolo *A più voci*, coordinato da Luigi Bobbio su incarico del Progetto Cantieri-Funzione Pubblica, scaricabile dal sito: www.centieripa.it.

11. Vedi il contributo di insieme di Cordula Reiman, 2001, «Toward Conflict Transformation», in *Berghof Handbook of Conflict Transformation*, scaricabile dal web.

12. Weber sviluppa questa idea con i concetti di 'potere organizzato' e 'struttura del potere organizzato'.

13. È Michail Bachtin che meglio di chiunque altro mi ha fatto comprendere lo stretto rapporto esistente fra ascolto attivo e polifonia.

14. Wilfred Bion, *Esperienze nei gruppi*, Armando (ed or. 1961).

15. Anche se la distribuzione statistica per generi, età e funzioni nell'universo al quale si fa riferimento non va trascurata.

16. Vedi in Eric Trist, 1978, «Developing an Adaptive Planning Capability in Public Enterprise and Government Agencies», in Sutherland John (a cura di), *Management Handbook for Public Administrators*, Van Nostrand Reinhold, New York, pp. 389-422.

17. La Search Conference meriterebbe un discorso a parte, in quanto questo metodo nasce direttamente da una epistemologia dei sistemi aperti alquanto raffinata ed è preta di continui collegamenti e riferimenti fra la pratica e la teoria. Vedi Sclavi M., 2004: *La Search Conference. Una metodologia polifonica per la trasformazione del sapere locale degli abitanti in 'capitale sociale'*, contributo presentato al Convegno del Dipartimento di Architettura e Pianificazione del Politecnico di Milano, «Milano dopo la metropoli», 18-19 mar. 2004 e in pubblicazione con gli atti del Convegno su un numero speciale di questa rivista.

18. È una storia analoga a quella di Alex Osborn che ha inventato quel formidabile strumento che è il brainstorming in quanto proprietario di una agenzia pubblicitaria.

19. Ogni sessione di lavoro dura un'ora e venti minuti dopo di che è interrotta dal suono di un gong. A questo punto i lavori devono essere interrotti (con la possibilità di decidere di proseguirli anche nel corso della sessione seguente) per permettere ai convocanti di scrivere la loro sintesi dei lavori e agli altri di incontrarsi, bere, e poi partecipare a una brevissima seduta plenaria che fa il punto della situazione. Nel corso di quest'ultima possono essere aggiunti altri temi di discussione, si decide a quale altro gruppo si vuol partecipare e si leggono i primi rapporti freschi di stampa, appesi in una bacheca.

20. Alla fine la mia risposta era: 'Abbiate fede!'.

21. Le attività riguardavano: redazione dell'Instant Report finale, da consegnare ai partecipanti al termine della prima giornata, il gruppo di logistica che si occupa della accoglienza al desk, la riproduzione del Report e la manutenzione delle salette in cui si svolgono gli incontri tematici fra una riunione e l'altra. La partecipazione ai gruppi di speciali figure (che abbiamo chiamato 'angeli') con il compito di osservare, prendere appunti ed intervenire unicamente per portare informazioni che si ritengono utili alla discussione e per ricordare le 'regole del gioco', ovvero la legge e i quattro principi. Questi 'angeli' al termine dell'evento redigono anche un breve rapporto con le loro osservazioni e impressioni e nel corso dello stesso partecipano a riunioni intermedie, fra una sessione dei lavori e l'altra, per comunicare aspetti particolarmente interessanti o curiosi emersi, da comunicare a tutti i partecipanti nelle riunioni plenarie intermedie. Assistenza tecnica alla scrittura della scheda che ogni convocatore di un gruppo di lavoro deve redigere su appositi computer predisposti in uno spazio speciale alla fine di ogni sessione.

22. Nel corso dell'Ost ognuno poteva parlare la sua lingua madre, essendo presenti alcuni facilitatori per la eventuale traduzione. Ma i partecipanti di lingua madre tedesca hanno avuto la cortesia di esprimersi per lo più in italiano, dato che molti di noi non avevano la loro fortuna di conoscere le due lingue

23. Vedi nota 19.

24. Della Scuola Media Enrico Fermi, limitrofa alla Scuola di lingua tedesca Egger Lienz nella quale si è tenuto l'Ost. L'insegnante è Alma Zanfrà.

25. L'evento richiede di limitare al massimo lo spazio degli interventi ufficiali e loro l'hanno preso molto sul serio.

26. È un personaggio che abbiamo intervistato e conosciamo per i suoi interventi infuocati su questo problema che approfondisce per davvero ostinatamente da quasi dieci anni e sul quale ha appena scritto anche una tesi di dottorato. La principale fabbrica sotto processo è la acciaieria Valbruna situata nella zona industriale del quartiere. Mi accorgo che, presa dalle metodologie, non ho fornito nessuna informazione sul quartiere il quale è separato dal resto della città da una notevole barriera composta dal fiume Isarco, la ferrovia, l'autostrada e la zona industriale. Si snoda per una lunghezza di tre chilometri fra questa barriera e la montagna. Oltre a ciò è dotato di una 'parte alta' (Aslago) con una popolazione prevalentemente di lingua madre tedesca ed anziana e, come si vedrà fra poco da uno dei temi proposti, con problemi di collegamento con la parte bassa del quartiere e mancanza di negozi, il che rende non facile la vita quotidiana specialmente delle persone anziane.

27. Là dove sono presenti due nomi significa che al termine di una sessione la seconda persona ha deciso di proseguire ulteriormente sullo stesso tema, assumendosene la responsabilità. Spesso questo succede quando il primo 'genitore' per vari motivi deve andarsene e 'cede' il suo tema ad un altro 'in adozione'.

28. Temi della terza Sessione: 'Le droghe nel Parco Mignone' proposto e guidato da due studentesse di terza media, di nome Deborah e Sha-

ron, le due ragazzine hanno gestito la discussione con grande maestria, dando e togliendo la parola a coloro che la chiedevano, compresa l'assessore ai Servizi Sociali Mimma Battisti. E poi: «Strutture sportive e culturali», Mauro di Pascale. «Via Maso della Pieve: il verde nella periferia della periferia», Elida Della Lucia. «Rivalutazione dell'area antistante i numeri civici 44, 42 e 40 di via Claudia Augusta», Mario Del Manzo. E tre in tedesco: «Lçarm der vom Jugendtreff verursacht wird vermeiden», Lorenz Berger. «Unsetzer frei Zone Haslach-Antenne Umms: un problema da risolvere», Karl Tschiss. «Neue Promenadefrei von freilaufenden Hunden und von Hundeeckrementen», Peter Bertagnolli.

29. Nella discussione sono emerse le seguenti parole e temi chiave: Fare rete, Orti comunicanti fra loro, nel parco. Parco: «l'amore e la cura per i singoli spazi pubblici» + «interconnessione fra spazi pubblici». Passeggiate, piste ciclabili. Ascolto attivo: gestione costruttiva dei conflitti. Motore istituzionale: progettazione partecipata. Una progettualità inclusiva: mettere al centro chi sta ai margini. Le grandi sfide: dare spazio ai giovani, ai migranti, al plurilinguismo. 'Noi siamo le piante': dare spazio alla reciproca intelligenza, libertà, amore.

30. Parole chiave emerse nella discussione: Centro di una città policentrica vs. periferia di una città monocentrica. Decentramento + Policentro. Attrattività + Ricettività. Risorse da valorizzare. Connessioni, collegamenti, percorsi. 'Verkehrsberuhigung' (moderazione del traffico). La Piazza.

31. Michail Bachtin, 1996, *L'opera di Rabelais e la cultura popolare*, Einaudi, Torino.

32. Questo messaggio mi è sembrato particolarmente netto in particolare nel focus group di domenica 4 aprile, intitolato 'Gli orti e il parco'.