

## **I quattro livelli della progettazione urbana partecipata.**

di Marianella Pirzio Biroli Sclavi

Etnografia Urbana , Politecnico di Milano  
Esperta di Arte di Ascoltare

Gli studi sui metodi di costruzione del consenso in una società post-moderna, prendono le mosse da alcune constatazioni che mi paiono incontrovertibili. Le riassumo.

Dalla prima metà dell'800 in poi, sostengono questi autori<sup>1</sup>, molte cose sono cambiate, per esempio si è passati dall'invenzione del telegrafo a Internet. Ma i metodi indicati come i migliori per far prendere decisioni efficaci a una pluralità di attori con posizioni divergenti, sono rimasti fundamentalmente gli stessi. Consistono in una serie di procedure che garantiscono ad ognuno: a di esprimere la propria posizione in riunioni assembleari, b. la possibilità che venga ripresa e dibattuta dagli altri , c. la garanzia che passerà la proposta che ottiene la maggioranza dei voti. Questi due principi: procedure di stampo parlamentare e principio della decisione a maggioranza, col cambiare della società e del mondo si dimostrano sempre più tragicamente inadeguati. Oggi una minoranza che sente di non essere stata ascoltata può scrivere ai giornali, fare appello ai tribunali, organizzare comitati e manifestazioni di protesta le quali possono, come spesso succede, bloccare la esecuzione di decisioni invise e aprire lunghi processi negoziali per cambiarle a posteriori. Una volta l'esistenza di minoranze scontente era considerata un "fatto della vita" e andava d'accordo con l'opinione diffusa che per prendere decisioni di gruppo bisognava "irreggimentare il singolo". Oggi è diventato sempre più difficile imporre decisioni non desiderate a minoranze scontente e convinte di non essere state ascoltate. Inoltre le procedure di tipo parlamentare si limitano a fornire delle regole per definire l'ordine del giorno, prendere la parola, dibattere e decidere, cioè per portare la discussione da un principio a una fine. Ma non offrono nessuna garanzia che si arrivi a delle decisioni eque, sagge, efficaci e stabili. Se si rimane legati all'ottica ottocentesca, le uniche immagini che possono venire alla mente, quando si discute di far partecipare i cittadini interessati alle scelte pubbliche, sono quelle di assemblee oceaniche e disfunzionali e/o quelle di interrogarli singolarmente con sondaggi più o meno raffinati.

In questo articolo illustro altre metodologie, più recenti, chiamate Large Group Interaction Methods (Lgim) le quali hanno come scopo non solo quello di dare la parola a numeri

---

<sup>1</sup> Il testo principale al quale mi riferisco e che in parte sintetizzo, è : Lawrence E. Susskind and Jeffrey L Cruikshank: *Breaking Robert's Rules: The Consensus Building Alternative to Parliamentary Procedure*, manoscritto in attesa di pubblicazione

molto elevati di cittadini, ma di mettere le persone interessate in grado di imparare reciprocamente svolgendo indagini e arrivando a individuare soluzioni in modi creativi invece che antagonistici.

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

Livello	Terreno Comune	Partecipato	Integrato
Livello Zero	No	No	No
Livello Uno	Ascolto Passivo	No	No
Livello Due	Ascolto Attivo (Limitato all'evento)	Sì?	“ Carnevalesco” (Limitato all'evento)
Livello 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’, 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 antagonistici 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 strumentazione sociologica tradizionale.

*Il livello due* ha invece come obiettivo caratterizzante quello di mettere in atto e sostenere modi di relazionarsi che favoriscono processi di apprendimento reciproco fra gli attori interessati 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 *Large Group Interaction Methods* ( Lgim) si propongono di creare degli spazi di interazione in cui: a) è assente la minaccia di 'perdere la faccia', ambienti 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'. Sono modalità di indagine adatte a situazioni complesse, caratterizzate da frammentazione sociale e da una diffusa conflittualità che va assunta come segno di una 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.

*I Lgim.* 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 gruppi (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 statistica, ma sui modi di portare avanti i compiti concreti a partire dai luoghi dove si vive e lavora». 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 agli altri abitanti.

MI sembra utile illustrare almeno uno di questi Metodi. Scelgo a questo fine l' *Open Space Technology* (Ost) perché è al tempo stesso uno dei più semplici da attuare e dei più efficaci. L'Ost è un Lgim inventato nella prima metà degli anni '80. Nasce dalla constatazione di un organizzatore di convegni, di nome Harrison Owen, che i momenti che i convegnisti considerano più fruttuosi sono quelli del coffee break. Indagando sui motivi di questo gradimento Owen concluse che il coffee break è uno speciale spazio-tempo che lascia liberi i partecipanti di conversare con chi vogliono, per il tempo che ritengono utile, su problemi di loro interesse. Il colpo di genio è consistito nel chiedersi se non fosse possibile organizzare convegni che per il 99% del tempo funzionano secondo i principi del coffee break e per l'1% secondo quelli dei discorsi più paludati, ufficiali e preconfezionati. E, incredibile ma vero, è riuscito a trovare una soluzione perfettamente corrispondente ai desiderata. Prima spiego come funziona e poi come ci è arrivato<sup>2</sup>. Prima di tutto l'Ost è una modalità di indagine e decisionale adatta a situazioni in cui un gruppo differenziato di persone deve affrontare dei problemi complessi e conflittuali in modi innovativi e creativi. Se qualcuno dei promotori pensa di avere già la soluzione e di dover solo convincere gli altri, non funziona. I convegni Ost, ormai molto diffusi sia in Europa che in altri continenti, non hanno relatori invitati a parlare, né programmi predefiniti. Sono organizzati a partire da un tema concreto e contingente proposto sotto forma di

---

<sup>2</sup> Harrison Owen: *Open Space Technology. A user's guide*. Berrett-Koelher Publisher, San Francisco, 1997 (seconda edizione)

domanda rivolta “a tutti coloro che sono interessati”<sup>3</sup>. In generale le domande tipiche di un Ost sono le stesse dei piani strategici (sui futuri desiderabili in una certa area territoriale o in una certa organizzazione pubblica o privata ), o dei piani sociali ( es: “Idee per l’educazione in America” o “nel Bronx” o “in Italia” , ecc.. oppure “ Nuovi problemi e nuove idee nella assistenza agli anziani” ,o ancora “Come migliorare la comunicazione nella tale township sudafricana” ..e così via ) o anche delle ricerche di mercato. In quest’ultimo caso l’ Ost vede presenti sia gli utenti di un certo prodotto che gli esponenti della azienda produttrice, per es.: “ Quali sono i problemi e quali le opportunità nelle applicazioni del software nel Settore Finanziario ? ”. I partecipanti all’Ost, seduti in un ampio cerchio, apprendono nell’arco della prima mezz’ora quali sono le regole per creare una propria conferenza. Chiunque intende proporre una idea o tema per il quale prova sincero interesse, si alza in piedi e lo annuncia al gruppo e così facendo da un lato gli viene assegnato uno spazio nel quale incontrarsi con tutti coloro che siano interessati allo stesso tema, dall’altro si assume la responsabilità di organizzare la discussione e al termine scriverne un breve resoconto. Quando tutti gli intenzionati hanno proposto i propri temi, riempiendo di solito l’agenda per l’intera giornata, viene dato inizio alla prima sessione di lavoro e si incomincia. L’intero evento è governato da una unica regola, chiamata “la legge dei due piedi”: “ Se ti accorgi che non stai imparando né contribuendo alle attività, alzati e spostati in un luogo che ritieni essere più produttivo”.

Questo “altro luogo” può essere un altro gruppo impegnato a discutere un altro tema, oppure il tavolo del coffee break che è imbandito e a disposizione in permanenza , oppure uno può anche andarsene. Quello che importa e che viene sottolineato con enfasi è che in questo contesto l’abbandonare un gruppo di lavoro per andare a curiosare altrove o per chiacchierare bevendosi un succo di frutta non va considerato un segno di scortesia, ma di vitalità. In sintesi nell’Ost gli unici responsabili di un evento noioso o poco stimolante sono i partecipanti stessi. Per evitare che questa consapevolezza crei ansia e allarme invece che creatività, vengono scritti su grandi cartelli i seguenti quattro principi, integratori della legge dei due piedi: 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<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> Per esempio a Bologna nel 2004 nel quadro del progetto “Genere e Governance” della Associazione Orlando, ho diretto una azione ricerca dal titolo “Una città desiderabile” che prevedeva anche un Ost, la cui domanda (decisa con un brainstorming di due ore fra una quarantina di donne delle varie associazioni di donne bolognesi ) era: “Se la tua voce di donna contasse, come cambierebbe questa città?” Per più informazioni: Cfr “Città Desiderabile” in [www.women.it](http://www.women.it) , sito del Centro Donne di Bologna.

<sup>4</sup> Principi che farebbero la felicità di qualsiasi dadaista..

L'Ost segue un rituale abbastanza preciso: 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 chiusi (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 a bere e partecipare a una brevissima seduta plenaria in cui si raccolgono impressioni e commenti. In questa sede si possono aggiungere altri temi o annunciare il proseguimento di una seduta precedente e ognuno decide a quale altro gruppo della sessione seguente vuole partecipare.

L'organizzazione spaziale dell'Ost è di importanza cruciale in quanto di per se stessa ne simboleggia e trasmette i principi organizzativi. Le persone sono sedute in un cerchio vuoto al suo interno, con una parete che fa da grande bacheca per appendere i titoli delle singole proposte con i nominativi dei proponenti e l'indicazione del luoghi di riunione. Anche in questi luoghi le sedie sono disposte in circolo e le porte rimangono aperte in modo da indicare che ognuno può uscire o entrare secondo i propri desideri. In alcuni casi l'affluenza ai gruppi di lavoro è informale, in altri si chiede a ognuno di segnare il proprio nome sotto ciascun tema al quale intende contribuire. Il risultato è veramente straordinario sia in termini della qualità delle proposte finali che del tipo di relazioni che vengono instaurate. Senza che nessuno accenni alla logica dell'argomentazione o a quella della esplorazione, le persone spontaneamente tendono a "mettere al loro posto" coloro che vorrebbero imporre una propria opinione e a farsi carico che tutti abbiano uno spazio e siano ascoltati. Rapidamente si instaura un clima di grande energia e sinergia connesso alla rottura delle incrostazioni relazionali dei ruoli, dei compiti e delle competenze. Persone che all'inizio dell'Ost si guardavano con diffidenza ( e ne avevano spesso buone ragioni..) alla fine quasi si abbracciano e sono desiderose di continuare a lavorare assieme<sup>5</sup>.

Owen sostiene di aver impiegato dodici anni di sperimentazioni con l'apporto di una quantità di altre persone e nei luoghi più diversi del mondo per mettere a punto questo metodo. Oggigiorno viene usato da organismi governativi a tutti i livelli, internazionale, nazionale, regionale e locale, da organizzazioni non governative, aziende, scuole, nella industria, nel commercio, nell'agricoltura e nel campo delle comunicazioni in ogni parte del mondo. Al di là degli aggiustamenti richiesti, questo modello così originale trae origine

---

<sup>5</sup> Oltre ai numerosi casi e esempi nel libro di Harrison Owen, citato, rimando a un mio resoconto di un Open Space organizzato nel 2004 nel quartiere di Olreisarco-Asiago di Bolzano, con la partecipazione degli abitanti e dei tecnici della Pubblica Amministrazione. Vedi: Marianella Sclavi: " Quando la creazione di *common ground* diventa una questione di pubblica amministrazione" in [www.polemos.it](http://www.polemos.it) ( articolo pubblicato originariamente su *Territorio*, trimestrale del Politecnico di Milano, n. 29/30, 2004 )

da due tipi di intuizioni. La prima riguarda la necessità di identificare alcuni meccanismi di base degli incontri fra esseri umani in modo da rendere possibile un approccio al tempo stesso così semplice da poter essere adottato da chiunque e così elementare da possedere il potere energetico di un buon coffee break. In questo Owen fu aiutato da una precedente esperienza di lavoro come foto-giornalista in un piccolo villaggio nelle zone più interne della Liberia; in particolare l'aveva colpito l'organizzazione di alcune cerimonie rituali che duravano per giorni con un alto livello di energia e di gradimento da parte di tutti i partecipanti, e si ricordò che già allora aveva pensato che la forma circolare del villaggio con lo spazio centrale vuoto, poteva avere a che fare con questo esito. Di qui le riflessioni sul fatto che la forma circolare è la geometria fondamentale di ogni comunicazione umana aperta. In un cerchio non si possono identificare una testa e i piedi, distinguere l'alto e il basso, cercare il lato migliore col quale schierarsi; il cerchio consente ad ognuno di stabilire una semplice relazione faccia a faccia con tutti gli altri. In effetti in nessuna lingua esistono espressioni come un "quadrato di amici", ma si parla di una cerchia e in una fredda notte invernale è piacevole sentirsi protetti dalla cerchia dei propri affetti famigliari. Disponete le persone in file successive ( come in un' aula o teatro tradizionali ) in modo che tutte siano rivolte verso la fonte di potere e di autorità e sarà subito chiaro chi prenderà la parola e chi deve ascoltare. Le forme quadrate o rettangolari stabiliscono delle separazioni che possono essere utili per tenere separate le parti avverse e per argomentare, ma la conversazione genuina e aperta sarà ridotta al minimo. Quindi in definitiva: l' Ost doveva essere la celebrazione della forma circolare.

La seconda idea attorno alla quale Owen ha a lungo lavorato riguarda l'impegno e la passione. Alla domanda: chi devono essere i partecipanti di un Ost ? La risposta è: solo e unicamente coloro che hanno un sincero interesse per quel problema e tema. Una partecipazione quindi su basi decisamente volontarie. Obbiezione: così si rischia che una quantità di problemi non siano affrontati perché non interessano a nessuno, o comunque non interessano a coloro che potrebbero per davvero dare una mano. Replica: questo è esattamente quello che succede oggi, cioè dove è opinione comune che l'unico modo per fare le cose è farle fare a persone alle quali non interessano. E infatti le cose vengono fatte superficialmente e non di rado con esiti di lungo periodo disastrosi. L'Ost afferma un altro principio: che fortunatamente ci sono là fuori una quantità di persone diverse fra loro che hanno a cuore una quantità di problemi differenti e che se diamo loro credito c'è una alta probabilità che la maggior parte delle cose che si debbono fare siano fatte e bene da qualcuno che le prende a cuore. Il principio che vale nell'Ost è: assegna il lavoro unicamente a coloro che desiderano svolgerlo e lo fanno spontaneamente e



volontariamente<sup>6</sup>. Naturalmente per capire se e come principi rivoluzionari come questi funzionano davvero bisogna provarli. La cosa che sorprende non sono le resistenze a questo tipo di discorsi, ma il fatto che tante persone che coprono posizioni gerarchiche di responsabilità siano disponibili a sperimentarle. L'Ost è diventato un laboratorio nel quale si sta sperimentando e verificando la saggezza di quella che i teorici dei sistemi aperti già negli anni '60 hanno chiamato, in onore del suo formulatore, "la legge di Ashby". Che è la seguente:

"Un organismo o una organizzazione non può affrontare un aumento di differenziazione e varietà nel proprio contesto, se non accresce la gamma di scelte del proprio repertorio di risposte."

L'Ost espande incredibilmente la gamma delle scelte sia individuali che collettive. E la gente ci prende gusto.

*Livello Tre.* Torniamo ai quattro livelli della progettazione partecipata e integrata, per arrivare a spiegare il senso di quell'aggettivo 'carnevalesco' che ho inserito nella Tabella, colonna del 'Terreno comune' 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 Schön) 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 rimediale 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. Qui si aprono due ordini di problemi. Il primo riguarda la necessità di

---

<sup>6</sup> Trovo sul Corriere della Sera del 21 febbraio 2005, una recensione di un libro che sembra avere grande successo in Francia, intitolato *Bonjour paresse*, (Buongiorno pigrizia) in cui l'autrice, Corinne Maier, consiglia di reagire alla noia suprema della organizzazione del lavoro con la pigrizia, cioè facendo finta di lavorare con due piacevoli conseguenze: "la prima è che si conserva senza fatica il posto di lavoro e la seconda che si diventa parassiti all'interno del sistema, contribuendo così ad accelerarne l'ineluttabile crollo." Mi sembra un testo assolutamente sintomatico di uno stato d'animo diffuso, al quale preferisco di gran lunga lo sbocco dello Spazio Aperto.. O forse le due tattiche sono complementari ?

trovare i modi e gli spazi perché 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, e 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 Urban, Contratti di Quartiere e così via,) diventano, questa è la parola che mi è venuta in mente, 'carnevoleschi'. Non intendo affatto questo termine in modo dispregiativo, tutt'altro, lo intendo alla maniera di Michail Bachtin<sup>7</sup>. 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 oggigiorno 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. 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, è proprio nel corso di esperienze di Lgim quando i partecipanti toccano con mano la possibilità di una PA capace di ascolto attivo, che ho sentito usare spesso il termine 'motore istituzionale', per intendere che la pubblica amministrazione dovrebbe porsi come il motore che garantisce nei riguardi delle associazioni, dei cittadini, degli abitanti la continuità di quel tipo di cambiamento. In altre

---

<sup>7</sup> Michail Bachtin: *L'Opera di Rabelais e la cultura popolare*, Torino, Einaudi, 1996

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 collettivo. Quando i programmi urbani si fanno carico consapevolmente di questo ordine di problemi, tenderei a collocarli al livello tre della tabella.