

AREA DI SOSTA

Report tavoli di lavoro¹

a cura di RiD – Rimediare in Dialogo—

10 ottobre 2025 | Castello di Lucento, Torino

Il report è il risultato degli incontri avvenuti ai tavoli di lavoro tra circa 50 esperti e organizzazioni, provenienti da 10 regioni. In base a quanto ascoltato nelle relazioni di apertura dell'Area di Sosta (il percorso dell'associazione RiD e della rete Rimediare, il Progetto Cantieri Sociali per Spazi e Servizi Collaborativi, la ricerca, tuttora in corso, di significative esperienze di casi e servizi collaborativi nel Paese, il dispositivo Area di Sosta) i presenti sono stati invitati a commentare, definire, mettere a fuoco le direzioni proposte, le priorità evidenziate, quanto il tema della collaborazione sia ritenuto (o meno) di interesse e di criticità (collaborazione con chi? Quando? Come? In che modo?)

Nel pomeriggio, sulla base del racconto di alcune significative esperienze di spazi e servizi collaborativi quali il BAC di Torino, il Magnete di Milano, le Case di quartiere di Brindisi e la progettazione della Casa della Comunità di Piossasco (Torino) si è aperto il confronto che ha messo in evidenza differenze, punti in comune, distanze e elementi da approfondire.

Come far sì che le esperienze possano passare dagli uni agli altri?

I dispositivi proposti sono idonei a tale fine?

Quali altri strumenti e modalità si potrebbero adottare?

Collaborare e ridistribuire i ruoli

Oggi, parlare di collaborazione significa parlare di una trasformazione culturale profonda. Collaborare non è più soltanto un gesto tecnico o amministrativo, non si riduce a un tavolo di lavoro o a un accordo formale. Vuol dire ridefinire le relazioni tra soggetti diversi — pubbliche amministrazioni, terzo settore, cittadini attivi, comunità professionali, privato sociale — e accettare di cambiare sguardo, linguaggio e perfino postura nel modo di lavorare insieme. È una collaborazione intesa come pratica viva, non come slogan. Una pratica che richiede tempo, fiducia e continuità. Serve tempo per costruire legami autentici, per dare forma alla fiducia, per attraversare le fatiche che inevitabilmente emergono quando si lavora in rete: le lentezze, le incomprensioni, le sovrapposizioni di ruoli, la burocrazia. Ma sarà interessante se le difficoltà non saranno lette come ostacoli ma come materia viva del processo, come ciò che ci obbliga a sviluppare metodo, ascolto e consapevolezza. Collaborare è un esercizio di apprendimento continuo che si costruisce mentre lo si pratica. Un passaggio decisivo emerso dal confronto riguarda la cessione di potere. Collaborare significa, inevitabilmente, condividere potere e responsabilità. È un gesto di fiducia, ma anche di maturità istituzionale: la Pubblica Amministrazione è chiamata non solo a essere garante o regolatore, ma a diventare partner attivo, capace di riconoscere e valorizzare le energie dei territori e delle reti sociali. Questo passaggio comporta una vera redistribuzione di potere decisionale, un modo diverso di intendere la governance: più aperta, più orizzontale, fondata su regole chiare ma anche su relazioni di prossimità e reciprocità. Collaborare, in questo senso, non è “concedere spazio” agli altri, ma costruire insieme uno spazio nuovo, dove la voce di ciascuno abbia valore e peso nelle scelte comuni. Non si tratta di concedere spazio agli altri, ma di condividere la capacità di decidere. Per rendere trasversale e orizzontale il partenariato potrebbero essere possibili nuove figure professionali intermedie (il manager sanitario o “link manager” o altre figure intermedie).

La riflessione sui ruoli è trasversale. In più tavoli emerge la richiesta di una governance chiara e plurale, che riconosca le diversità dei soggetti coinvolti ma al contempo definisca regole, tempi e responsabilità.

¹ Hanno partecipato alla giornata: Alessandra Rossi Ghiglione, Alessandro Mondino, Giuliana Ciancio, Mara Loro, Maria Piera Mondo, Monica Cerutti, Nicoletta Levi, Vittorio Salmoni, Alessandra Simonetto, Claudio Tortone, Daniela Viglione, Emanuela Saporito, Erika Capasso, Ferruccio Cremaschi, Marina Spanu, Norma De Piccoli, Salvatore Rao, Andrea Couvert, Andrea Lazzara, Anna Croni Bono, Antonella Agnoli, Chiara Sonzogno, Davide Di Muri, Emiliano Bronzino, Matteo Giovanardi, Noemi Satta, Riccardo Pollo, Vanda Cremona, Daniela Maglie, Gelsomina Macchitella, Lorenzo Ricca, Chiara Cellino, Stefano Brunello, Giulia Natta, Vittoria Grammatico, Tecla Livi, Pasquale Giuliano, Gabriella Rosone, Franco Bianchini, Agostino Riitano, Francesco De Biase, Guido Cavalli, Alma Gentinetta, Cristina Morra, Aldo Garbarini, Ezio Manzini, Saura Fornero, Matteo Serra, Francesco Maltese, Riccardo Balestra.

La Pubblica Amministrazione è vista come attore chiave ma spesso in posizione ambivalente: può essere un “abilitatore” o un “ostacolo”, a seconda della capacità di assumere un ruolo di partner e non solo di ente regolatore. Le “regole del gioco definiscono il gioco” e i soggetti che promuovono collaborazione e partecipazione non sono certamente gli stessi soggetti che definiscono le regole della collaborazione e della partecipazione. Questo è una questione rilevante e di fondo.

In parallelo, si riconosce il valore delle reti territoriali e delle organizzazioni di prossimità, capaci di fare da “cerniera” tra le istituzioni e le comunità.

La crisi dei linguaggi

Accanto a questo, emerge con forza il tema della crisi dei linguaggi. Oggi, nei processi collaborativi, convivono tanti linguaggi diversi — istituzionali, tecnici, sociali, giovanili, digitali — che spesso non si capiscono tra loro. E questa incomprensione non è solo una questione di parole, ma tocca i modi stessi di pensare e di agire. Imparare a tradursi reciprocamente è una delle sfide più importanti. Non basta comunicare di più: serve comunicare meglio, con intenzionalità, creando ponti e non muri. Significa costruire linguaggi condivisi, accessibili, capaci di includere anche chi solitamente resta ai margini dei processi decisionali. In questo, le narrazioni — il racconto delle esperienze, delle pratiche, dei risultati e anche delle difficoltà — diventano strumenti di legame, capaci di rendere la collaborazione più comprensibile, più umana e più partecipata.

Spazi/luoghi

Si riprende la distinzione fatta da R. Sennett tra *cit * (=luogo fisico) e *ville* (=luogo dove si rintracciano fattori di connotazione come storia, lingua, cultura, ecc.) per distinguere *spazio* e *luogo*. Lo spazio è l’ambito fisico della trasformazione urbana, della socializzazione, dell’adattamento ai cambiamenti climatici; il luogo è l’interpretazione olistica dello spazio, è formato dallo spazio fisico e dalle comunità e i fatti che lo esaltano.

Nel titolo del Progetto “Cantieri Sociali per Spazi e Servizi Collaborativi” si usa solo il termine “Spazi” e questo può essere frainteso o riduttivo? Lo spazio non è un semplice contenitore, ma un luogo vivo, carico di relazioni, possibilità e responsabilità. Un luogo è un ecosistema: un intreccio di persone, pratiche, funzioni e immaginari che dà forma alla vita di una comunità. Per questo si insiste sul passaggio dallo “spazio fisico” al luogo sociale: ciò che conta non è solo costruire edifici o infrastrutture, ma generare condizioni affinché questi diventino punti di connessione, di cura, di cultura e di democrazia.

La visione critica la logica per cui i luoghi vengono progettati come “scatole” isolate o pensati solo in termini di edilizia. Ciò che rende un luogo significativo e generativo è invece la capacità di attivare relazioni, produrre senso, coinvolgere chi lo abita. La qualità dei luoghi nasce dalla partecipazione, dalla co-progettazione, dall’apertura: i cittadini, le associazioni, i professionisti sono chiamati non solo a utilizzare uno spazio, ma a contribuirvi, immaginarlo, sostenerlo nel tempo. Lo spazio è quindi un bene comune dinamico, che richiede governance condivisa, cura collettiva, stabilità e visione. È un’infrastruttura materiale e simbolica che permette alle comunità di crescere, educarsi, fare cultura, generare cittadinanza. Un luogo funziona quando favorisce legami, apprendimento, inclusione, confronto e trasformazione; quando accoglie la complessità del vivere e non si limita a ospitarla.

In sintesi, lo spazio diventa luogo quando diventa relazione, responsabilità e possibilità: un ambito in cui la comunità si riconosce, si organizza e si progetta, trasformando il territorio e, allo stesso tempo, sé stessa.

Tempo

Il tema del tempo, del tempo necessario per il procedere dei processi è un elemento che rischia di essere frustrante per tutti gli attori in gioco se non viene riposizionato proprio nella sua naturale e fisiologica necessità. Esiste quindi un tempo di maturazione dei processi collaborativi, spesso in contrasto con i tempi stringenti del consenso elettorale. Occorre una visione di lungo periodo che non distrugga quanto di buono fatto dalle amministrazioni precedenti. Pure sul piano formativo il tema del tempo è cruciale: serve tempo riconosciuto per la riflessione e il confronto e le organizzazioni potrebbero investire risorse dedicate al tempo, alla riflessione e alla formazione. Il Tempo è una dimensione fondamentale della vita personale, educativa e sociale. Non è una semplice misura cronologica, ma un elemento qualitativo, culturale e politico.

Al centro della visione c’è l’idea che la società contemporanea viva sotto la pressione dell’accelerazione: tutto tende a essere rapido, frammentato, ottimizzato. Questa “tirannia della fretta” impoverisce la capacità di

pensare, di educare, di costruire relazioni e comunità. Per questo si propone un cambio di paradigma: ridare tempo al tempo.

Il tempo giusto non è quello veloce, ma quello lento, che permette di maturare processi, ascoltare, costruire senso. Nell'educazione significa offrire continuità, non solo attività; permettere ai bambini, agli adulti e ai contesti di apprendimento di svilupparsi in modo organico, non scandito da blocchi artificiali. Nella vita quotidiana il tempo è vissuto come pienezza, cura delle azioni, equilibrio tra fare e sostare.

Anche sul piano sociale e politico il tempo è una condizione di trasformazione: i cambiamenti richiedono orizzonti lunghi, alleanze, percorsi condivisi. Non si può mediare, costruire comunità o rigenerare territori nella logica dell'immediatezza. Il tempo diventa quindi un luogo di responsabilità e progettualità.

In sintesi, il tempo è spazio di cura, relazione e profondità. È il ritmo umano e comunitario che permette di comprendere, educare, collaborare e trasformare. Dare tempo ai processi è, per loro, un atto culturale e politico che contrasta la deriva dell'accelerazione contemporanea e restituisce valore al vivere e all'agire insieme.

Formazione reciproca

Un altro elemento centrale è l'investimento nella formazione reciproca. Collaborare non è solo "fare insieme", ma imparare insieme. Ogni esperienza, ogni progetto, ogni incontro è anche un dispositivo di apprendimento collettivo: un'occasione per riflettere su ciò che si sta facendo, per mettere a fuoco cosa funziona, cosa si può migliorare, e per restituire valore al percorso. In questo senso, la collaborazione si intreccia con la formazione continua, con la costruzione di saperi condivisi e pratiche riflessive. Diventa un modo per crescere come comunità, non solo per raggiungere un obiettivo. Tutto questo, però, richiede tempo lungo, risorse stabili e continuità politica. Il modello "a progetto", per sua natura temporaneo, non è sufficiente a sostenere processi che si fondano su relazioni, fiducia e apprendimento. Serve una prospettiva di medio-lungo periodo, fatta di politiche più flessibili, di finanziamenti che accompagnino i percorsi e di una memoria istituzionale che superi i cicli amministrativi. Solo così la collaborazione può diventare davvero una politica pubblica stabile e non un insieme di esperienze isolate, non essendo un fine in sé, ma un metodo di lavoro e di apprendimento collettivo. È un modo di generare valore pubblico attraverso fiducia, prossimità, sperimentazione e capacità di mettersi in discussione. È una pratica che cambia chi la fa, e che chiede a tutti — istituzioni, organizzazioni, cittadini — di imparare a condividere potere, linguaggi, responsabilità e visioni.

Dai lavori dei quattro tavoli emerge un quadro ricco ma coerente, nel quale la collaborazione è il filo rosso che attraversa tutte le riflessioni, pur declinandosi con accenti diversi. La collaborazione non si esaurisce nella coprogrammazione o nella coprogettazione formale, ma implica una dimensione culturale, fatta di fiducia, linguaggi comuni e riconoscimento reciproco dei ruoli.

Tutti i tavoli convergono sul fatto che la collaborazione è un processo da coltivare, non un risultato da dichiarare.

Alcuni gruppi parlano di "dispositivi di fiducia", altri di "spazi di interazione": concetti che rimandano all'idea di un apprendimento reciproco, dove il dialogo tra le differenze diventa esso stesso un risultato. Dall'insieme dei contributi si delinea una visione condivisa: costruire un ecosistema della collaborazione che non si limiti a mettere insieme esperienze locali, ma le trasformi in conoscenza comune e collettiva. In questo senso, la piattaforma, i gemellaggi, le residenzialità e le aree di sosta diventano dispositivi complementari di un medesimo percorso: generare apprendimento, legami e politiche più capaci di ascoltare e accompagnare la complessità. Il futuro della collaborazione è quindi visto come una pratica di governance territoriale, fondata su fiducia, prossimità, sperimentazione e apprendimento continuo.