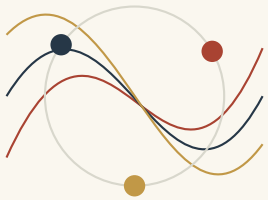
IL RACCONTO DELLA GIORNATA

(re)imparare a collaborare



Una giornata per mettere in comune esperienze e aprire nuove possibilità

Il 23 ottobre a Torino, organizzazioni e professionisti provenienti da diversi territori e ambiti di lavoro si sono incontrati per confrontarsi sulle pratiche e sui dispositivi che aiutano a sviluppare capacità collaborative. Una tappa del percorso dei Cantieri Sociali per Spazi e Servizi Collaborativi promosso da RiD - Rimediare in Dialogo.

Come si costruisce la capacità di lavorare insieme? Come si impara ad ascoltare punti di vista differenti, condividere responsabilità, affrontare i conflitti e trasformare un'intenzione comune in un'azione concreta? E come possiamo mettere a disposizione di altri ciò che abbiamo imparato attraverso le nostre esperienze?

Sono le domande che hanno accompagnato il workshop **"(re)imparare a collaborare"**, svoltosi a Torino il 23 ottobre 2026, nell'ambito del progetto **Cantieri Sociali per Spazi e Servizi Collaborativi**, con il sostegno della **Fondazione Compagnia di San Paolo**.

Alla giornata hanno preso parte oltre 100 persone, tra liberi professionisti e operatori di 82 organizzazioni attive nella cultura, nella cura, nell'educazione, nella trasformazione dei territori e nell'amministrazione condivisa. Realtà diverse per storia, dimensioni e modalità di intervento, accomunate dalla ricerca di modi per coinvolgere le persone e rendere possibile il lavoro collettivo.

Al centro dell'incontro, un patrimonio di pratiche costruite e sperimentate negli anni: percorsi di accompagnamento, laboratori, giochi di ruolo, pratiche artistiche, patti di collaborazione, strumenti per collegare servizi e comunità. Il workshop ha offerto l'occasione per raccontarle, attraversarne alcune direttamente e interrogarsi sulle condizioni che le rendono efficaci.

01 / IL SENSO DEL PERCORSO

Perché tornare a parlare di collaborazione

La collaborazione attraversa gran parte del nostro lavoro. La ritroviamo nei progetti culturali, nei servizi, nelle reti territoriali, nella cura dei beni comuni e nei rapporti fra cittadini e istituzioni. Eppure, conosciamo bene quanto possa essere difficile darle continuità.

Le pressioni dell'operatività, la frammentazione delle competenze, la competizione per le risorse e la distanza fra linguaggi professionali possono restringere gli spazi del confronto. Anche quando esiste una volontà condivisa, occorre trovare il tempo per conoscersi, chiarire le aspettative e costruire fiducia.

Da qui nasce la scelta di concentrarsi sull'**apprendimento della collaborazione**. Ascoltare, negoziare, riconoscere le competenze altrui, prendere decisioni e assumere responsabilità sono capacità che richiedono esercizio, attenzione e possibilità di riflettere su ciò che accade.

L'esperienza è fondamentale, ma perché produca apprendimento deve poter essere riletta: quali passaggi hanno aiutato il gruppo? Dove si è interrotto il dialogo? Chi ha potuto incidere sulle scelte? Che cosa potremmo fare diversamente?

Il workshop è nato per mettere a fuoco proprio questo rapporto fra esperienza, riflessione e possibilità di agire.

Che cosa intendiamo per dispositivi di apprendimento collaborativo

La parola **dispositivo** ha accompagnato l'intera giornata. Con questo termine intendiamo un insieme intenzionalmente costruito di **relazioni, spazi, tempi, regole, metodi, linguaggi e strumenti**, che permette a persone e organizzazioni di incontrarsi, mettere in comune conoscenze, agire insieme e riflettere sull'esperienza.

Un dispositivo prende forma attraverso scelte concrete: chi viene coinvolto, quale domanda viene proposta, come si distribuisce la parola, quali attività si svolgono, come si prendono le decisioni e come si rilegge ciò che è accaduto. Il suo funzionamento dipende dal rapporto fra questi elementi e dalle caratteristiche del contesto.

Un gioco di ruolo, per esempio, può aiutare a esplorare prospettive diverse quando personaggi, consegne e confronto successivo permettono di interrogare le proprie posizioni. Un laboratorio teatrale può rendere riconoscibili aspetti della relazione attraverso il corpo e l'immaginazione. Un accompagnamento può offrire continuità alla riflessione di un'organizzazione. Un patto può diventare un ambiente di apprendimento attraverso la gestione condivisa delle responsabilità e la revisione delle decisioni.

Parliamo di **dispositivi di apprendimento collaborativo** quando queste condizioni vengono progettate e curate per sviluppare capacità quali ascoltare, comprendere altri punti di vista, affrontare divergenze, costruire fiducia e assumere impegni comuni. L'attenzione riguarda sia ciò che le persone riescono a realizzare insieme, sia ciò che imparano e possono utilizzare nelle esperienze successive.

I dispositivi incorporano anche una visione: le scelte su chi partecipa, quali saperi vengono riconosciuti e chi può decidere influenzano le possibilità di azione delle persone. Per questo è importante interrogarne le finalità, gli effetti e le eventuali esclusioni.

Il workshop ha proposto di guardarli come **costruzioni aperte**, da osservare, discutere e modificare. Metterli in comune significa comprenderne il funzionamento, le condizioni e i limiti, per riconoscere quali elementi possano essere rielaborati in altri luoghi e con altri soggetti.

02 / LE ESPERIENZE

Sei organizzazioni, diversi modi di imparare insieme

Le sessioni del mattino hanno avuto come protagoniste sei organizzazioni narranti: **AGITA, cheFare, Forum Disuguaglianze e Diversità, Hangar Piemonte, La Bottega del Possibile e Labsus - Laboratorio per la sussidiarietà**.

Suddivisi in sei gruppi, i partecipanti hanno incontrato due esperienze in successione, accompagnati dai referenti e dai facilitatori di RiD. Il racconto delle organizzazioni si è intrecciato con domande, contributi e, in alcune sessioni, con la sperimentazione diretta di un dispositivo.

01 **AGITA ha portato il linguaggio del teatro**, coinvolgendo corpo, immaginazione e relazione. Assumere un'identità diversa dalla propria, disegnare la scuola desiderata da quella prospettiva e collegare nello spazio le rappresentazioni prodotte ha permesso di esplorare concretamente il cambiamento di sguardo. Un'esperienza nella quale gesti, segni e movimento sono diventati strumenti per interrogare il rapporto fra persone, scuola e comunità.

02 **cheFare ha proposto un gioco di ruolo attraverso gli avatar.** I partecipanti sono stati invitati a discutere problemi comuni sostenendo temporaneamente punti di vista differenti dai propri. Il confronto ha reso visibili priorità, interessi e tensioni, aprendo una riflessione sulle possibilità di costruire orientamenti condivisi. Anche le domande su come riutilizzare il gioco in altri contesti hanno fatto parte dell'esperienza: quali personaggi scegliere, quali divergenze rappresentare, quali regole adottare?

03 **Il Forum Disuguaglianze e Diversità ha raccontato la Scuola per la giustizia sociale e ambientale**, mettendo in relazione conoscenza, formazione e capacità di azione nei territori. Le parole per il cambiamento, i moduli formativi e gli accompagnamenti hanno aperto il confronto sul rapporto fra strumenti e finalità. Una domanda ha attraversato la discussione: verso quale cambiamento vogliamo andare, e come possiamo costruire alleanze capaci di sostenerlo?

02 / LE ESPERIENZE

Sei esperienze, una ricerca comune

Cura, cultura e beni comuni: il confronto prosegue attraverso altri modi di costruire relazioni e responsabilità.

04 **Hangar Piemonte ha messo al centro l’accompagnamento delle trasformazioni culturali.** Il racconto ha evidenziato il valore della frequentazione nel tempo, del riconoscimento reciproco e dell’incontro fra competenze artistiche, culturali, organizzative e gestionali. Costruire relazioni significa anche lasciarsi modificare dall’esperienza: rivedere gli strumenti, comprendere meglio le domande dei territori e creare le condizioni perché soggetti differenti possano lavorare insieme.

05 **La Bottega del Possibile ha affrontato la collaborazione attraverso la domiciliarità e la salute comunitaria.** La persona, la casa e le relazioni territoriali sono state considerate dimensioni da tenere connesse. Il confronto ha interrogato gli strumenti necessari per collegare cittadini, operatori, servizi e risorse, ponendo attenzione alla possibilità delle persone di contribuire alla costruzione delle risposte che le riguardano.

06 **Labsus ha riportato l’attenzione sui patti di collaborazione e sulla cura condivisa dei beni comuni.** Un terreno nel quale cittadini e amministrazioni sono chiamati a costruire impegni e responsabilità. Da questa esperienza si apre una domanda che RiD intende approfondire: come può la vita di un patto, nelle sue decisioni e difficoltà quotidiane, diventare anche un’occasione per apprendere a collaborare?

03 / LE QUESTIONI COMUNI

Che cosa ci permette di fare insieme

Nel pomeriggio, tre laboratori hanno rimesso in relazione le esperienze incontrate, cercando elementi comuni, differenze e questioni da approfondire. La plenaria conclusiva ha raccolto queste riflessioni e aperto il confronto sulle possibili prosecuzioni.

È emerso anzitutto il tema del **riconoscimento**. Collaborare richiede che ciascuno possa vedere considerato il valore del proprio contributo: le competenze professionali, i saperi dei cittadini, la conoscenza dei luoghi, le osservazioni di chi vive e gestisce quotidianamente un servizio. Il riconoscimento acquista consistenza quando questi contributi possono entrare nelle decisioni.

Un secondo tema riguarda i **linguaggi**. Le stesse parole possono assumere significati diversi per chi lavora nella cultura, nella sanità, nella scuola o nell'amministrazione. Costruire comprensione richiede di esplicitare questi significati, fare domande e accettare che l'incontro con altri saperi possa modificare anche il modo in cui definiamo un problema.

La **transdisciplinarità**, che accompagna il percorso Rimediare, si esercita in questo lavoro: mettere in relazione conoscenze e pratiche, mantenendo riconoscibili le competenze e aprendole al confronto con altre prospettive.

È emersa anche la necessità di affrontare **potere, differenze e conflitti**. Nei processi collaborativi le possibilità di parlare, decidere e disporre delle risorse sono spesso diseguali. Rendere visibili queste condizioni aiuta a interrogare la qualità della partecipazione e a costruire spazi nei quali anche il dissenso possa essere espresso e affrontato.

Un'attenzione particolare ha riguardato il **tempo**. La fiducia e la comprensione reciproca crescono attraverso la continuità. Preparare gli incontri, accompagnare i gruppi, documentare e restituire quanto emerge sono attività che richiedono competenze e risorse. Riconoscere questo lavoro è essenziale per rendere sostenibile la collaborazione e accessibile la partecipazione anche alle realtà più piccole.

Le domande che portiamo con noi

Il workshop ha consentito di incontrare esperienze ricche e di precisare alcune domande di ricerca. Quali capacità si sviluppano attraverso un determinato dispositivo? Come vengono riconosciute dalle persone coinvolte? In che modo entrano nelle pratiche delle organizzazioni? Quali condizioni permettono di utilizzarle in altre situazioni?

Anche la giornata stessa offre elementi su cui riflettere. Sperimentare un'attività e comprenderne il funzionamento richiedono tempi distinti, entrambi necessari. Raccontare un percorso complesso in un incontro breve comporta delle scelte. Facilitare il confronto e documentarlo accuratamente sono funzioni impegnative, che hanno bisogno di preparazione e sostegni adeguati.

La disponibilità a esplicitare difficoltà e aspetti irrisolti costituisce una parte preziosa del patrimonio messo in comune. Permette di avvicinare le pratiche nella loro concretezza e di cercare ciò che può essere appreso anche dai tentativi, dagli adattamenti e dagli errori.

04 / IL LAVORO CHE CONTINUA

Dal workshop a un percorso condiviso

La giornata del 23 ottobre è una tappa di un lavoro che intendiamo proseguire insieme alle organizzazioni e alle persone interessate.

Una prima direzione riguarda la costruzione e l'ampliamento di un **repertorio dei dispositivi di apprendimento collaborativo**: una raccolta che aiuti a comprendere quali problemi affrontano, come funzionano, quali competenze e risorse richiedono, quali risultati sono stati osservati e quali criticità rimangono aperte.

Il repertorio potrà alimentare scambi e nuove sperimentazioni. Ogni esperienza nasce dentro condizioni specifiche: comprenderle permette di riconoscere quali elementi possano essere ripresi e rielaborati altrove, attraverso il confronto con chi li ha sviluppati.

Una seconda direzione riguarda **laboratori, gemellaggi e accompagnamenti fra organizzazioni e territori**, costruiti intorno a domande concrete. Lavorare insieme su un problema può consentire di osservare più da vicino come si formano le capacità collaborative e quali condizioni le sostengono.

A queste prospettive si collega l'esigenza di uno **spazio continuativo di confronto e ricerca**, nel quale rileggere le trasformazioni sociali, mettere in comune le pratiche e sviluppare un dialogo con istituzioni e soggetti sostenitori.

> A tal fine sarà creato un **Gruppo d'Interesse Nazionale**, per individuare insieme le prossime direzioni di lavoro e i programmi da sviluppare.

Le prospettive emerse saranno approfondite verificando interessi, disponibilità e risorse. La restituzione dei materiali e l'ascolto dei partecipanti contribuiranno a orientare le scelte.

Le "aree di sosta" del percorso Rimediare nascono per questo: trovare il tempo di fermarsi, incontrare altri sguardi e tornare al proprio lavoro con nuove domande e possibilità di azione.

Il 23 ottobre abbiamo dato forma a una di queste occasioni. Ora il compito è coltivare le connessioni emerse e capire come possano diventare lavoro comune, nei luoghi, nei servizi e nelle comunità.

Un progetto di RiD - Rimediare in Dialogo Con il sostegno della Fondazione Compagnia di San Paolo