



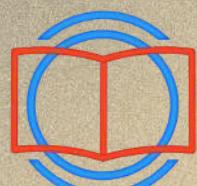
Co-funded by  
the European Union

# STORIE CHE CONTANO:

## ESPLORANDO LE FORME DI RESPONSABILITÀ NARRATIVA

### MANUALE

*Delle linee guida per la responsabilità  
narrativa e le sue metodologie*



NACCS

Edited by:

Anja Söyünmez and Maxine Salmon-Cottreau (editors)

Authors & Contributors:

Anja Söyünmez, Maxine Salmon-Cottreau, Sandra Geelhoed, Hayley Trowbridge, Sara Henderson, Lauren Wallace-Thompson, Esther Saphartie

Partner Institutions:

Comparative Research Network e.V. (Germany)  
Stichting Le Porte Voix (Netherlands)  
MeltingPro (Italy)  
Camera di Commercio della Basilicata (Italy)  
E-School (Greece)  
Stando (Cyprus)

Contact:

Comparative Research Network e.V.  
[www.crnonline.de](http://www.crnonline.de)  
[central@crnonline.de](mailto:central@crnonline.de)  
Belziger Str. 60  
10823 Berlin, Germany

Last updated: 31st of December 2024

The handbook was edited and published in the Frame of the Erasmus+ Strategic Partnership Narrative Accountability in Cultural and Community Settings, 2021-1-DE02-KA220-VET-000025542

Disclaimer

Erasmus Plus is financed by the European Union. The European Commission support to produce this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

The external links in the ebook are being provided as a convenience and for informational purposes only; they do not constitute an endorsement or an approval by the project partners of any of the products, services or opinions of the corporation or organization or individual. The project team bears no responsibility for the accuracy, legality, or content of the external site or for that of subsequent links. Contact the external site for answers to questions regarding its content. Images displayed in this booklet are the property of their respective photographers or creators. IMAGES MAY NOT BE REDISPLAYED ON WITHOUT PERMISSION OF THE PHOTOGRAPHER OR CREATOR. Contact the creator if you wish to obtain a reproduction of an image or if you wish to obtain permission to redisplay an image on another web site. For information on the creators please contact the project coordinator via the address above



Comparative Research Network:



Co-funded by  
the European Union

# Tabella dei contenuti

---

## 1 **Presentazione del progetto NACCS**

Incontra i nostri partner

Processo e risultati

Presentazione del PR1

Le nostre metodologie

## 2 **Responsabilità narrativa**

La responsabilità narrativa: un'introduzione

Il progetto NACCS

## 3 **Cambiare la storia: un approccio alternativo al cambiamento di sistema nell'innovazione dei servizi pubblici**

Introduzione

## 4 **Metodo di rendicontazione comunitaria**

Analisi delle esperienze vissute

# Presentazione del progetto NACCS

**Sito web:** <https://naccs.eu/>

**Piattaforma online:**

<https://naccsproject.eu/>

## Chi siamo: Una visione collaborativa

Benvenuti e benvenute al progetto NACCS (Narrative Accountability in Cultural and Community Settings), un dinamico partenariato strategico di 36 mesi nel campo della formazione professionale. La nostra visione collaborativa coinvolge sei organizzazioni partner provenienti da Germania, Italia, Grecia, Paesi Bassi e Cipro. Insieme, ci impegniamo ad affrontare la priorità orizzontale dell'**“Inclusione e diversità** in tutti i settori dell'istruzione, della formazione, dei giovani e dello sport”.

## La nostra missione

NACCS cerca di colmare il divario nella comprensione di come le storie vengono utilizzate in contesti culturali e comunitari. Promuovendo la **responsabilità narrativa**, il progetto mira a promuovere pratiche responsabili e inclusive, a potenziare le voci emarginate e a contribuire allo sviluppo di una pratica responsabile paneuropea di storytelling digitale.

## Obiettivi

Il nostro obiettivo primario è **l'inclusione sociale** attraverso un approccio integrato alla responsabilità narrativa. Ci sforziamo di sensibilizzare le organizzazioni sull'uso etico delle narrazioni delle persone e puntiamo a produrre strumenti pratici open-source per educatrici e educatori di comunità, facilitatori culturali e operatrici della partecipazione civica.



# Presentazione del progetto NACCS

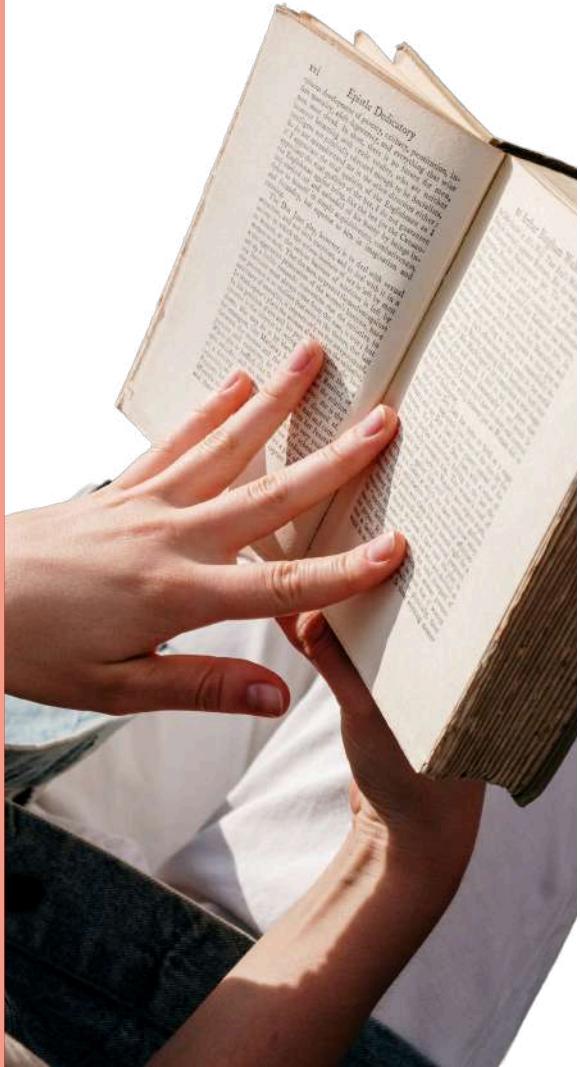
**Sito web:** <https://naccs.eu/>

**Piattaforma online:**

<https://naccsproject.eu/>

## Competenze di apprendimento permanente

Attraverso la collaborazione e lo scambio di conoscenze, NACCS mira a creare un impatto duraturo sui professionisti IFP (istruzione e formazione professionale), sugli operatori culturali e sui responsabili politici in tutta Europa. Ci concentriamo sulle competenze chiave per l'apprendimento permanente, sottolineando il miglioramento delle competenze digitali, delle competenze personali e sociali, delle competenze di cittadinanza e delle competenze di consapevolezza ed espressione culturale. Per raggiungere questo obiettivo, forniamo formazione e creiamo materiali didattici per i team delle nostre organizzazioni partner e per i professionisti dell'istruzione e della formazione professionale.



# Incontra i nostri partner

Comparative  
Research  
Network:

## Comparative Research Network e.V. (CRN) - Germany

**Focus:** Istruzione e ricerca non formale per adulti, giovani e IFP.

**Competenze:** Storytelling, metodi digitali, alfabetizzazione mediatica e valutazione dei progetti.

**Impegno:** Considerazioni etiche, pensiero critico e integrazione della responsabilità nell'alfabetizzazione mediatica.

**Website:** <https://crnonline.de>

## LE PORTE-VOIX

see hear make wonder

### Stitching Le Porte Voix - the Netherlands

**Focus:** Giustizia sociale attraverso l'arte e l'educazione.

**Competenze:** Progetti artistici ed educativi, empowerment e voce degli individui emarginati.

**Impegno:** Inclusività, diversità e narrazione in contesti culturali e comunitari.

**Website:**



CAMERA DI COMMERCIO DELLA  
BASILICATA

## Chamber of Commerce Basilicata - Italy

**Focus:** Istruzione e formazione professionale e sviluppo della comunità.

**Competenze:** Sistema economico locale, sostenibilità, competitività, gestione dei rifiuti e cooperazione nel sistema di tracciabilità dei rifiuti.

**Impegno:** Sviluppo delle competenze, occupabilità, sviluppo economico sostenibile e turismo.

**Website:** <https://www.basilicata.camcom.it/>



STANDOUTEDU

## STANDO LTD - Cyprus

**Focus:** Organizzazione di ricerca e formazione con accreditamento VET.

**Competenze:** Istruzione e formazione professionale, formazione professionale e accademica nell'ambito di Erasmus+ KA1 e KA2.

**Impegno:** Promuovere la ricerca e l'innovazione, l'uguaglianza e la giustizia sociale.

**Website:** <https://standoutedu.com/>

# Incontra i nostri partner



## E-SCHOOL EDUCATIONAL GROUP - Greece

**Focus:** Centro certificato per l'istruzione degli adulti e fornitore di IFP.

**Competenze:** Formazione VET e per adulti, sviluppo di piattaforme e-learning e partecipazione a progetti Erasmus+ KA2.

**Impegno:** Istruzione e formazione professionale inclusiva, collaborazione internazionale e integrazione delle competenze digitali e dei media nei metodi di narrazione.

Website: <https://www.euprojects.gr/en/home/>



## Melting Pro - Italy

**Focus:** Impegno culturale, gestione di progetti, narrazione digitale e sviluppo del pubblico.

**Competenze:** Approccio cooperativo, design thinking e visual mapping in iniziative culturali e corsi di formazione professionale.

**Impegno:** Democratizzare la cultura, favorire le competenze strategiche e promuovere l'apertura europea.

Website: <https://meltingpro.org/>



# Processo e Risultati

La ricerca e i risultati prodotti nel corso dei progetti saranno:

## Ricerca e rapporti (PR1)

Indagare sulla responsabilità narrativa, sulle metodologie e sui casi di studio. Creare un "Rapporto sulla responsabilità narrativa" per mappare il panorama europeo.

## Sviluppo di un kit di strumenti (PR2)

Mettere in comune le conoscenze acquisite per creare un "kit di strumenti per la responsabilità narrativa" a sostegno degli erogatori di IFP in contesti comunitari e culturali. Includere materiali digitali, cartacei e audiovisivi.

## Formazione e sviluppo delle capacità

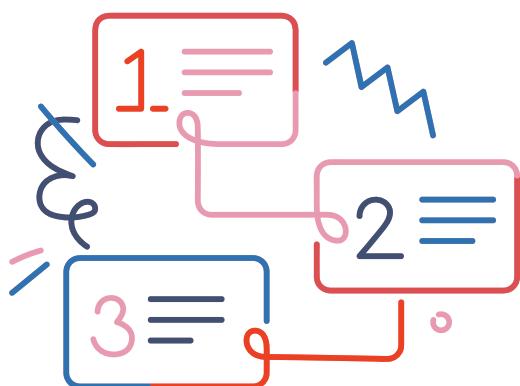
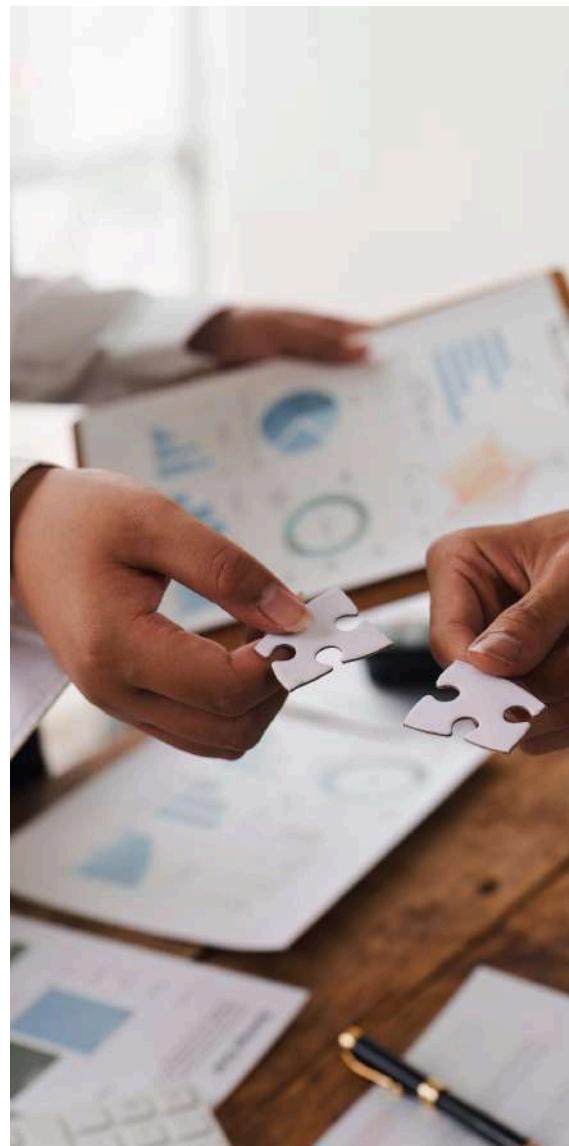
Condurre tre eventi di formazione congiunta a breve termine per il personale su storytelling digitale, sviluppo della comunità e rappresentazione nelle narrazioni. Organizzare un laboratorio di co-progettazione durante il 5° incontro del partenariato transnazionale.

## Raccomandazioni politiche

Raccomandazioni politiche per la responsabilità narrativa nei contesti culturali e comunitari. Diffondere le raccomandazioni ai politici e ai responsabili delle decisioni.

## Creazione di una rete

Creare una rete paneuropea di organizzazioni e operatori che lavorano con la responsabilità narrativa. Creare una comunità di supporto tra pari di professionisti dell'IFP.



# Presentazione del PR1



**Per comprendere appieno lo stato attuale dei Paesi partecipanti e del panorama europeo in termini di comprensione della "responsabilità narrativa", delle metodologie e delle pratiche associate a questo campo e anche dei casi studio della sua applicazione pratica, dobbiamo intraprendere una ricerca su questo campo di studio emergente e in evoluzione. Da questa ricerca scaturirà il Rapporto sulla responsabilità narrativa (PR1).**

## Argomenti

- Rapida valutazione delle conoscenze accademiche in materia di responsabilità narrativa.
- Analisi di storie di esperienze vissute che spiegano l'importanza della responsabilità narrativa quando si lavora con gruppi di persone emarginate
- Casi studio sull'applicazione della responsabilità narrativa nella pratica

## Destinatari

I destinatari di questa RP sono le organizzazioni di formazione professionale che lavorano in contesti comunitari e culturali (ad es. sviluppo della comunità, musei, gallerie d'arte) ma anche i ricercatori e gli artisti.

## Continuità

I principi delineati nel PR1 saranno alla base dello sviluppo del PR2.

## Impatto

L'impatto di questa RP consisterebbe nell'identificazione di una serie di principi a livello europeo per la responsabilità narrativa in contesti culturali e comunitari nell'ambito della più ampia educazione informale. Fornirà una comprensione contestuale della responsabilità narrativa in Europa da diverse prospettive e sosterrà le persone a sviluppare un pensiero più critico quando lavorano con le narrazioni e le rappresentano.

## Conclusioni

Il rapporto si concluderà con una serie di principi per l'incorporazione della Narrative Accountability come pratica nel settore dell'IFP, che rappresenta un'innovazione nel campo.

# Le nostre metodologie



I **LABORATORI DI APPRENDIMENTO** rappresentano una metodologia strutturata e centrata sul partecipante, progettata per una formazione efficace degli individui. Utilizzando principi radicati nell'apprendimento esperienziale e nella partecipazione attiva, i Learning Labs trascendono i metodi di formazione convenzionali, favorendo un ambiente che incoraggia un impegno profondo e lo sviluppo di competenze pratiche.

1

## Apprendimento esperienziale

La metodologia del Laboratorio di apprendimento è orientata all'apprendimento esperienziale, dando la precedenza all'impegno pratico nell'affrontare la materia. L'inclusione di attività interattive e simulazioni è essenziale per favorire una comprensione profonda di concetti complessi.

2

## Partecipazione attiva e collaborazione

L'enfasi sul coinvolgimento attivo va oltre i modelli tradizionali, allontanando gli studenti dalla ricezione passiva. Attraverso discussioni di gruppo, attività di problem solving e progetti collaborativi, si tesse un arazzo di coinvolgimento che immerge attivamente i partecipanti nel percorso di apprendimento.

5

## Viaggio di apprendimento strutturato

Una caratteristica distintiva dei Learning Labs è l'impegno a seguire un ciclo di apprendimento strutturato, spesso allineato a modelli stimati come l'apprendimento esperienziale di Kolb. I partecipanti si muovono attraverso esperienze concrete, riflessione, concettualizzazione e sperimentazione attiva, garantendo un percorso formativo completo.

3

## Dinamiche di apprendimento tra pari

Basati sull'etica "Ognuno insegna a uno", i Learning Labs alimentano una cultura di apprendimento tra pari. I partecipanti contribuiscono con le loro diverse competenze, esperienze e conoscenze, favorendo una comunità di apprendimento vibrante e collaborativa.

4

## Adattabilità e diversi stili di apprendimento

I Laboratori di apprendimento dimostrano capacità di adattamento, rispondendo a uno spettro di stili e preferenze di apprendimento. Una gamma diversificata di metodi didattici, dagli aiuti visivi alle attività pratiche, risponde alle preferenze dei singoli studenti.

## Vantaggi per gli studenti

### Comprensione olistica:

La metodologia promuove una comprensione olistica della materia attraverso l'apprendimento esperienziale e attivo. Gli studenti si impegnano profondamente, assicurando una comprensione ricca di sfumature che va oltre la semplice memorizzazione.

### Sviluppo e applicazione delle competenze:

La partecipazione attiva e gli sforzi collaborativi non solo alimentano l'acquisizione di conoscenze, ma favoriscono anche lo sviluppo di abilità pratiche. Gli studenti sono preparati ad applicare le loro nuove conoscenze in scenari reali.

### Arricchimento peer-to-peer:

Le dinamiche di apprendimento tra pari migliorano l'esperienza formativa, consentendo ai partecipanti di attingere a un pool di competenze e prospettive diverse. Lo scambio collaborativo di conoscenze favorisce una comunità di studenti, rafforzando una cultura di arricchimento reciproco.

## Obiettivi e finalità

### Apprendimento completo:

L'obiettivo primario è quello di facilitare esperienze di apprendimento complete, superando i confini dei modelli didattici tradizionali. I laboratori di apprendimento mirano a infondere nei partecipanti una comprensione profonda e sfaccettata della materia.

### Abilità:

Gli obiettivi comprendono la coltivazione non solo di conoscenze teoriche, ma anche di abilità pratiche. I partecipanti emergono con competenze che vanno oltre la comprensione teorica.

### Coltivazione di una comunità di apprendimento:

I Laboratori di apprendimento aspirano a promuovere una comunità di apprendimento vibrante, in cui i partecipanti contribuiscono attivamente alla crescita reciproca. L'etica dell'arricchimento reciproco permea l'obiettivo generale della coltivazione della comunità.

## Applicazione

### Ambienti educativi:

I laboratori di apprendimento trovano risonanza nei contesti educativi, migliorando i metodi di insegnamento tradizionali e arricchendo l'esperienza di apprendimento complessiva. Possono essere applicati in diverse discipline accademiche, adattando l'approccio agli obiettivi di apprendimento specifici.

### Sviluppo professionale:

Al di là del mondo accademico, i Learning Labs sono importanti nei contesti di sviluppo professionale. Aziende e organizzazioni possono sfruttare questa metodologia per migliorare le competenze e le capacità collaborative della loro forza lavoro.

### Laboratori specifici per le competenze:

I Learning Lab possono essere utilizzati in workshop specifici per le competenze, assicurando che i partecipanti acquisiscano non solo le conoscenze teoriche, ma anche le competenze pratiche necessarie nei rispettivi settori. La metodologia è versatile e si adatta agli obiettivi specifici del workshop.

In sostanza, la metodologia dei Learning Lab emerge come un faro di eccellenza educativa, trascendendo gli approcci convenzionali per offrire un'esperienza di apprendimento centrata sul partecipante, coinvolgente ed efficace.

La metodologia **TRAIN THE TRAINER** è un approccio didattico progettato per dotare i formatori delle competenze, delle conoscenze e delle tecniche necessarie per formare efficacemente gli altri. L'attenzione si concentra sullo sviluppo della capacità dei formatori di impartire competenze specifiche in materia o di insegnare particolari abilità a un pubblico mirato. Questa metodologia si basa sul principio che il potenziamento delle capacità dei formatori migliorerà la qualità e l'efficienza dei programmi di formazione da loro erogati.

**I componenti chiave della metodologia di formazione dei formatori includono di solito:**

**Padronanza dei contenuti:**

I formatori seguono una formazione approfondita sulla materia o sulle competenze che devono insegnare. Questo garantisce una comprensione completa del materiale.

**Abilità comunicative:**

L'enfasi è posta sullo sviluppo di forti capacità comunicative, sia verbali che non verbali, per trasmettere informazioni in modo chiaro e favorire un'interazione efficace con i partecipanti.

**Valutazione:**

I formatori imparano a progettare valutazioni, a valutare la comprensione dei partecipanti e a fornire feedback costruttivi. Questo include metodi per misurare l'efficacia del programma di formazione.

**Miglioramento continuo:**

La metodologia include spesso un focus sullo sviluppo professionale continuo dei formatori, incoraggiandoli a rimanere aggiornati sulle tendenze del settore, sugli aggiornamenti e sui metodi di insegnamento innovativi.

**Tecniche didattiche:**

I formatori apprendono e praticano vari metodi e tecniche di istruzione per trasmettere efficacemente le informazioni, coinvolgere i partecipanti e facilitare l'apprendimento. Ciò può comportare la comprensione dei diversi stili di apprendimento e l'adattamento dell'istruzione di conseguenza.

**Capacità di facilitazione:**

I formatori sono formati all'arte della facilitazione, imparando a gestire le dinamiche di gruppo, a incoraggiare la partecipazione e a creare un ambiente di apprendimento inclusivo e favorevole.

**Adattabilità**

I formatori sono in grado di adattare il loro approccio formativo a pubblici diversi, tenendo conto di fattori quali la diversità culturale, i diversi livelli di competenza e le esigenze di apprendimento specifiche.

La metodologia **della formazione dei formatori** è comunemente utilizzata in vari campi, tra cui la formazione aziendale, l'istruzione professionale, l'assistenza sanitaria e lo sviluppo della comunità. L'obiettivo finale è quello di creare un gruppo di formatori qualificati in grado di trasferire efficacemente conoscenze e competenze ad altri, promuovendo così un apprendimento e uno sviluppo efficaci all'interno di un'organizzazione o di una comunità.

## METODOLOGIA DI RENDICONTAZIONE COMUNITARIA

Il community reporting in ambito educativo si riferisce a un approccio collaborativo e partecipativo alla raccolta e alla condivisione di informazioni sugli avvenimenti all'interno di una comunità educativa. Ciò coinvolge studenti, insegnanti, genitori e altre parti interessate che contribuiscono attivamente al processo di reporting. Gli scopi e gli obiettivi del community reporting in ambito educativo sono molteplici e possono includere:

### **Promuovere la trasparenza e la comunicazione:**

Si tratta di facilitare una comunicazione aperta tra tutti i membri della comunità educativa. Fornisce una piattaforma per la condivisione trasparente delle informazioni relative alle attività, agli eventi e ai risultati scolastici. Questo approccio mira a creare una comunità più connessa e informata, promuovendo un senso di impegno e di responsabilità condivisa. Incoraggiando il dialogo aperto, il community reporting contribuisce alla trasparenza generale delle pratiche accademiche e amministrative, aumentando la responsabilità e promuovendo un ambiente educativo positivo e collaborativo.

### **Acquisizione di prospettive diverse:**

Dà priorità all'inclusività includendo un'ampia gamma di voci e prospettive nel processo di rendicontazione. Ciò garantisce una comprensione più completa dell'ambiente educativo. Inoltre, sottolinea il riconoscimento e la celebrazione della diversità delle esperienze all'interno della comunità, promuovendo un'atmosfera educativa inclusiva e arricchente.

### **Affrontare sfide e preoccupazioni:**

Serve come piattaforma vitale per identificare e affrontare le sfide della comunità educativa. Promuove un ambiente che incoraggia il dialogo costruttivo, consentendo alle parti interessate di collaborare per trovare soluzioni efficaci e promuovere miglioramenti continui. Questo approccio proattivo assicura che la comunità educativa rimanga reattiva e resiliente, lavorando collettivamente per superare gli ostacoli e migliorare la qualità complessiva dell'istruzione.

### **Migliorare l'impegno e il coinvolgimento:**

Si sforza di incoraggiare la partecipazione attiva. Promuovendo un senso di comunità e di responsabilità condivisa, mira a migliorare il benessere generale dell'istituzione educativa. Ciò implica la creazione di opportunità di impegno significativo e di collaborazione tra gli stakeholder, riconoscendo il prezioso contributo che ciascun gruppo apporta alla comunità educativa. Attraverso il coinvolgimento attivo, la rendicontazione comunitaria crea un senso di appartenenza e di impegno, promuovendo un'atmosfera positiva e di sostegno all'interno dell'istituzione scolastica.

### **Miglioramento della responsabilità:**

Svolge un ruolo cruciale nel responsabilizzare le istituzioni educative. Incoraggiando la trasparenza nelle pratiche accademiche e amministrative, fornisce alle parti interessate una piattaforma per esprimere preoccupazioni, proporre miglioramenti e impegnarsi in discussioni costruttive. Questo meccanismo di responsabilità assicura un ambiente educativo reattivo e adattivo che valorizza i contributi e i feedback di tutti i membri della comunità.

*La rendicontazione comunitaria nel settore dell'istruzione mira in ultima analisi a creare un ecosistema educativo più inclusivo, trasparente e collaborativo, in cui tutte le parti interessate contribuiscono attivamente alla crescita e al successo della comunità.*

## METODOLOGIA DI ANALISI DELLA STORIA

La metodologia dell'analisi delle storie prevede un esame sistematico delle narrazioni, con l'obiettivo di comprendere e interpretare gli elementi e le strutture sottostanti a una storia.

### Identificare gli elementi narrativi:

L'analisi della storia implica la disamina degli elementi essenziali di una narrazione, tra cui i personaggi, l'ambientazione, la trama e il tema. Questo processo prevede il riconoscimento delle relazioni tra i personaggi e la comprensione del loro ruolo nell'avanzamento della trama complessiva. Approfondendo queste componenti fondamentali, l'analisi della storia cerca di svelare le complessità strutturali e tematiche che danno forma al significato e all'impatto della narrazione.

### Sviluppo dei personaggi:

L'analisi della storia comporta un'indagine dettagliata sull'evoluzione dei personaggi nel corso della narrazione. Ciò include la valutazione delle loro motivazioni, dei loro conflitti e della loro crescita personale nel corso della storia. Esaminando la natura dinamica dei personaggi, gli analisti acquisiscono una comprensione più profonda di come i percorsi individuali contribuiscano allo sviluppo complessivo e alla ricchezza tematica della narrazione.

### Esplorazione del tema:

L'analisi della storia si occupa di scoprire i temi e i messaggi centrali trasmessi da una narrazione. Questo processo comporta l'analisi del modo in cui la storia affronta concetti più ampi o questioni sociali, fornendo approfondimenti sugli strati di significato sottostanti. Esplorando gli elementi tematici, gli analisti possono comprendere più a fondo l'impatto che la narrazione intende avere e la sua rilevanza per discussioni culturali o sociali più ampie.

### Analisi del simbolismo e delle metafore:

L'analisi della storia comprende l'identificazione di elementi simbolici e metafore all'interno della narrazione. Questo processo mira a capire come questi simboli contribuiscano al significato complessivo e all'interpretazione della storia. Riconoscendo gli strati metaforici, gli analisti scoprono sfumature che aumentano la profondità e il significato della narrazione, arricchendo l'esperienza complessiva del racconto.

### Considerazioni contestuali:

L'analisi della storia comporta l'esame del contesto storico, culturale o sociale in cui si colloca la narrazione. Ciò include la considerazione di come i fattori esterni influenzino il significato e la rilevanza della storia. Esplorando il contesto più ampio, gli analisti ottengono un apprezzamento più profondo dell'impatto delle influenze sociali, culturali o storiche sulla narrazione, arricchendo l'interpretazione della storia.

### Risposta dei lettori:

L'analisi della storia si estende all'esplorazione del modo in cui i diversi lettori possono interpretare e rispondere alla narrazione. Questo processo comporta la considerazione della gamma di reazioni emotive, intellettuali e culturali che la storia può evocare. Riconoscendo i diversi modi in cui gli individui si confrontano con la narrazione, gli analisti ottengono informazioni sulla risonanza della storia e sulla sua capacità di connettersi con il pubblico estero a diversi livelli.

### **Analisi comparativa:**

L'analisi della storia comprende l'esame comparativo di una narrazione con altre opere letterarie, soprattutto all'interno del suo genere. Questo processo comporta l'identificazione delle somiglianze, delle differenze e degli elementi unici che contribuiscono alla peculiarità del racconto. Collocando la storia nel contesto di altre opere letterarie, gli analisti ottengono preziose intuizioni sulle sue qualità uniche, contribuendo a una comprensione sfumata del suo significato artistico e tematico.

### **Valutazione critica:**

L'analisi della storia comprende una valutazione critica dei punti di forza e di debolezza della narrazione. Ciò comporta la valutazione di vari aspetti come la trama, lo sviluppo dei personaggi e gli elementi tematici. Gli analisti formulano conclusioni sull'efficacia della storia nel trasmettere il messaggio desiderato o nel raggiungere gli obiettivi artistici. Questo processo di valutazione contribuisce a una comprensione sfumata dell'impatto della narrazione e del suo successo nel coinvolgere il pubblico o nel raggiungere i suoi obiettivi letterari.

La metodologia dell'analisi delle storie è un approccio completo che scava nelle complessità della narrazione, offrendo approfondimenti sulle dimensioni artistiche, tematiche e culturali di una narrazione. Questa propone un quadro strutturato per comprendere e interpretare l'infinità varietà di storie di vario genere e forme.



# Responsabilità narrativa



***Di seguito ci soffermeremo sul perché le narrazioni e le storie sono importanti per le persone e più in generale per lo sviluppo umano e sociale. Mostreremo come le storie e il modo in cui ci relazioniamo l'uno con l'altro siano le colonne portanti del nostro lavoro, delle nostre attività professionali e infine della nostra vita.***

## 1. La responsabilità narrativa: Un'introduzione

Il concetto di "responsabilità narrativa" è utilizzato come termine ombrello per rendere conto delle dinamiche di potere, proprietà, responsabilità, controllo, rappresentazione e democratizzazione coinvolte nei processi di narrazione. Attualmente, in una società guidata dal paradigma della nuova gestione e governance pubblica, l'accountability ha assunto un'immagine di transazione finanziaria e di responsabilità giuridica. Avete speso bene il denaro pubblico e avete realizzato il progetto come previsto?

L'accountability diventa una prova di condotta che si concentra da un lato sui costi e sulle spese dei progetti, dall'altro sulla realizzazione di quanto promesso e pianificato in precedenza. In generale, questa percezione della responsabilità si basa su un pensiero lineare e sul chiaro vantaggio manageriale di sapere esattamente quali sono stati i costi e i benefici dei progetti e quali sono stati i risultati.

Tuttavia, come mostrato in precedenza, i progetti sociali e culturali spesso non vengono realizzati secondo le ipotesi formulate. I risultati non corrispondono esattamente alle aspettative iniziali. Concentrarsi sugli elementi misurabili dei progetti e sull'agenda o sul programma stabilito in precedenza, spesso non corrisponde alla realtà della realizzazione del progetto e all'esperienza delle persone coinvolte nello stesso. In questo tipo di accountability, le linee di bilancio e la contabilità sono al centro dei conti.

Questo modo di vedere la gestione dei progetti, i successi, i fallimenti e i rischi è affidabile nei settori in cui si producono beni materiali e i prodotti possono essere contati in quantità. Tuttavia, in ambito sociale e culturale questo modo di percepire la responsabilità mostra anche effetti collaterali negativi.

Infatti, la responsabilità non è solo un caso di contabilità, costi-benefici e realizzazione di ciò che è stato effettivamente promesso, ma è intrinsecamente legata alla nozione di impatto sulla vita delle persone. Secondo i partner del progetto NACCS, la nozione comune di responsabilità deve essere riformulata e deve tenere conto delle voci e delle storie di esperienza vissuta delle persone, in modo che possano avere voce in capitolo su successi e fallimenti dei progetti realizzati con risorse pubbliche.

## Responsabilità

Approfondiamo un po' i termini. In effetti, in inglese accountability ha un significato di controllo e di potere. D'altra parte, l'accountability in inglese richiama la responsabilità, l'essere responsabili dei propri atti: si tratta in realtà una dinamica di empowerment, di esprimere la propria storia. L'accountability è anche l'azione in cui si chiede alle persone di spiegare e sostenere le proprie azioni. Così, un resoconto è "una dichiarazione che spiega la propria condotta" o una dichiarazione o esposizione di ragioni, cause, motivi e una descrizione di fatti, condizioni, eventi. In questo senso, l'accountability diventa una modalità di prova della condotta e delle azioni. L'accountability è anche un accordo commerciale che implica la creazione e il mantenimento di un conto, ad esempio un conto bancario o un conto dei clienti. Essere responsabili significa che un soggetto può essere tenuto a rendere conto e dunque a dover dare delle risposte. Quindi la accountability è un obbligo o una volontà di accettare la responsabilità e di rendere conto delle proprie azioni. Possiamo dunque essere ritenuti responsabili delle nostre azioni e, se necessario, possiamo essere incolpati, può esserci chiesto di coprire le spese extra o di subire le conseguenze giuridiche.

La nozione di responsabilità si riferisce alla contabilità e alla prova che l'investimento ha portato a risultati misurabili e ha avuto l'effetto previsto. La nozione ha quindi un forte legame con la nuova gestione pubblica in ambito sociale, culturale ed educativo. Infatti, le istituzioni sociali, le istituzioni culturali, gli artisti e le istituzioni educative avevano bisogno di dimostrare come era stato speso il loro budget e quale fosse l'impatto delle attività realizzate. In questi settori, l'impatto non è facilmente misurabile in cifre e risultati quantitativi. I prodotti e le attività realizzate sono per lo più misurabili nel campo del miglioramento degli obiettivi di sviluppo di individui e gruppi, legati all'apprendimento, alla creazione di consapevolezza, al miglioramento delle relazioni umane, al lavoro sullo sviluppo personale, all'affrontare difficoltà importanti come malattie (mentali), invecchiamento, dipendenze, divorzi. Tutti questi aspetti sono oggi tradotti in prodotti misurabili: le scuole rilasciano (o meno) diplomi; gli ospedali forniscono cure ai pazienti e li rendono migliori (o non lo fanno); le istituzioni culturali come i teatri e le sale da concerto offrono intrattenimento, dipinti (che possono essere venduti), mostre che possono essere visitate (e vendute).

## Il racconto come storia

Usiamo le storie anche per rendere conto delle attività, dal nostro punto di vista personale. A livello sociale e sistematico, raccontiamo le nostre attività, il modo in cui abbiamo svolto il nostro lavoro, cosa abbiamo ottenuto, quali sono stati gli effetti del nostro lavoro e quale impatto possiamo aspettarci. In realtà, dobbiamo anche rendere conto delle nostre attività nei nostri ruoli sociali di ricercatori e politici, come studenti, insegnanti, dobbiamo mostrare al mondo, alla direzione, all'istituzione scolastica, al comune come abbiamo rispettato i criteri dei piani, le regole che erano state stabilite. Dobbiamo rendere conto delle spese, delle entrate e dei risultati. Dobbiamo mostrare l'impatto delle nostre attività. Tuttavia, l'accountability è stata sempre più associata al fatto di contare le cose: numeri, misurabili e calcolabili. Tuttavia, la maggior parte dell'impatto reale si trova nella sfera invisibile ed emotiva. Come misurare l'apprendimento? Quali sono stati gli effetti dei processi di apprendimento sullo sviluppo personale e sulla consapevolezza individuale? Solo le storie possono dare una visione più profonda di come gli individui apprezzano queste attività e di cosa significano per loro nella loro vita e nelle loro comunità.

Il nostro punto di vista è che le storie di esperienze vissute (Geelhoed et al., 2021; Trowbridge et al.) sono una risorsa necessaria per mostrare i risultati e l'impatto delle attività che enfatizzano le relazioni umane e le attività di sviluppo umano.

Solo raccogliendo, scambiando e ascoltando storie è possibile dare un senso alle attività sociali, culturali ed educative. In che modo esse hanno un impatto sulla nostra vita personale, ma anche per negoziare il modo in cui le attività possono essere organizzate in modo da ascoltare le prospettive di tutti i tipi di ruoli e persone coinvolte.

### **Costruire la rappresentazione narrativa e la democrazia narrativa**

Un nuovo contesto richiede nuove basi democratiche e nuovi punti di vista sulle rappresentazioni. Manuel Castells dimostra che il nostro mondo e le relazioni umane sono profondamente cambiate. Se il XIX secolo è stato caratterizzato dalla divisione del lavoro e dalla società industriale e la seconda metà del XX secolo dalla società post-industriale, Castells sostiene che con l'invenzione di Internet è iniziata una nuova era, chiamata società comunicazionale. La società industriale era caratterizzata dal lavoro come forza d'azione. La classe operaia usava il proprio lavoro come strumento di potere per ottenere un cambiamento e lottare, almeno nel mondo occidentale, per una migliore situazione socio-economica. È così che alla fine si sono sviluppati gli attuali Stati sociali nel mondo occidentale. Il periodo successivo alla seconda guerra mondiale e soprattutto il '68 ci hanno mostrato che la società era organizzata in modo diverso. Touraine l'ha chiamata società post-industriale. Non era la classe sociale a determinare le relazioni sociali, ma stavano emergendo altri tipi di identità culturali (come il movimento delle donne o quello antinucleare) che ci hanno fatto entrare in una società post-industriale, in cui il lavoro diventava gradualmente solo uno dei fattori di organizzazione della società e delle relazioni umane. (Touraine et al., 1981).

Nell'attuale società della comunicazione, le interazioni tra le persone attraverso Internet sono diventate un vero e proprio strumento di potere. Infatti, le nuove grandi aziende come Google, Apple, Microsoft sono interessate alle interazioni, ai comportamenti comunicativi tra le persone. Si battono per ottenere "l'attenzione dei lettori" spingendoli a essere il più possibile connessi e online, in modo che tutti i tipi di messaggi, storie, pubblicità possano raggiungerli e che loro possano raggiungere il mondo. Attraverso questo flusso costante di comunicazione e di informazioni condivise, le storie sono diventate una risorsa per la raccolta e l'analisi dei dati. Le nostre esperienze sono diventate una risorsa nell'economia delle piattaforme.

La società della comunicazione si basa su concetti quali la lingua, cioè il parlare la stessa lingua. Nel nostro mondo globale, l'inglese è diventato il nostro veicolo di comunicazione universale su Internet e in tutto il mondo. De Swaan mostra come lo sviluppo della lingua inglese sia diventato oggetto dell'interconnessione nel sistema linguistico mondiale, basato sull'interconnessione delle persone stesse e sulla loro necessità di scambiare. Manuel Castells pone l'accento sull'importanza dell'invenzione di Internet e del sistema di comunicazione globale come motore del cambiamento sistematico. Tutti gli esseri umani sono toccati da questo cambiamento tecnologico, che trasforma anche le relazioni umane. Harvey sottolinea che la nostra attuale modernità è caratterizzata da una compressione spazio-temporale. Possiamo comunicare istantaneamente con persone di tutto il mondo e realizzare con loro progetti in tempo reale.

### **Verso una rappresentazione narrativa e la democrazia**

Le storie e il modo in cui le persone raccontano la loro storia e comprendono la storia degli altri come se fosse la propria sono vettori importanti per la produzione di un significato comune. Nella società attuale, il campo della politica e del policy making non ha risposte adeguate ai grandi cambiamenti della società.

I settori della finanza e dell'economia operano su scala globale. I poteri politici organizzati principalmente a livello nazionale non hanno una risposta adeguata allo sviluppo egemonico dell'economia e del capitale globale, governato dal settore bancario. L'equilibrio di potere tra sfera economica e politica è distorto. I cittadini di tutto il pianeta non si sentono più rappresentati. Il populismo, le storie per il popolo e i discorsi ideologici sono storie a cui i non rappresentati vogliono credere. Queste bugie non ci legano, ma ci separano. La domanda è: come può la politica tornare a essere un'agenzia che rappresenta le voci di tutti? Come possono i valori democratici basati sulla dichiarazione universale dei diritti umani diventare un valido contropotere?

Per Pierre Rosanvallon, la democrazia è un processo incompiuto (2003). Ha anche affermato che l'attuale crisi della democrazia non è la fine del sistema, ma dimostra che la democrazia sta cambiando (2008). Ha introdotto la nozione di democrazia narrativa in un manifesto intitolato: Il Parlamento dell'Invisibile (2014), che è stato pubblicato nuovamente nel 2020, mettendo in luce i movimenti attuali nella Francia contemporanea. Ha sottolineato che dovremmo ascoltare le storie degli altri e ricostruire un sistema democratico sulla base di queste. Molte persone hanno storie che non sono state ascoltate. Rosanvallon è diventato editore di una serie di libri - chiamata "Raconter la vie" (Racconta la tua vita) - presso Le Seuil, un'importante casa editrice francese. In questa serie di libri, le persone sono invitate a condividere la loro esperienza vissuta. Egli pubblicherà la storia e, parallelamente, pubblicherà anche su un sito web con lo stesso nome. "Se vogliamo riformare la democrazia, dobbiamo iniziare con le storie".



*The Parliament of the Invisible*  
(2014)

Attualmente, il sito web di Raconter-la-vie si occupa soprattutto di storie di situazioni lavorative. Rosanvallon ha affermato che attualmente i lavoratori non si occupano delle condizioni di lavoro come farebbe la società industriale (Touraine), ma i lavoratori si esprimono in termini di situazioni lavorative. La posta in gioco per molte persone del movimento "les gilets-jaunes" in Francia, è il fatto che esprimono la loro esperienza con la propria situazione lavorativa. Questo mostra una situazione personalizzata e più individuale. In questo senso, le osservazioni di Rosanvallon sono vicine a quelle di Francois Dubet (1995), che aveva già mostrato un cambiamento simile. In tutte le interviste da lui condotte a partire dalla fine degli anni '80 e dagli anni '90, egli notò che se si chiedeva alle persone come si sarebbero comportate nel loro lavoro, ad esempio come insegnanti, la maggior parte di essi si esprimeva non in termini di competenze, di ciò che fanno e di come svolgono il loro lavoro, ma parlava delle loro esperienze come insegnanti, di come si sentono nel loro lavoro.

Questa è stata un'intuizione importante per i sociologi interessati ai processi di cambiamento. Infatti, l'oggetto di studio non erano solo le "azioni" delle persone, ma le loro emozioni, interpretazioni, riflessioni e percezioni di queste azioni. Questa sociologia dell'esperienza mostra che le storie e le idee individuali delle persone sul lavoro e una maggiore diversità di interpretazioni del proprio lavoro fornite dai lavoratori stessi, dimostrano che in tutti gli strati della società è in corso un processo di soggettivazione, in cui tutte le persone sono impegnate non solo nelle loro azioni, ma la riflessione sulle loro azioni è passata dall'essere un processo interno e privato per ogni persona individualmente, all'essere una questione da condividere con gli altri. La condivisione delle esperienze è diventata un fenomeno sociologico.

Anche la condivisione delle esperienze attraverso la pubblicazione si è evoluta a partire dagli anni Novanta. All'inizio degli anni '90, quando molte aziende si sono globalizzate e sono diventate multinazionali, abbiamo notato che nel campo dell'editoria si stava verificando un fenomeno opposto (Geelhoed, 2007). Grazie allo sviluppo della tecnologia, al desktop publishing e all'evoluzione di Internet, gli editori sono riusciti a diventare autosufficienti. Anche lo sviluppo del settore della stampa ha reso meno costosa la produzione di libri. Ciò ha portato a una democratizzazione nel campo della condivisione di storie: non solo scrittori affermati o editori affermati erano in grado di realizzare libri, ma anche persone che desideravano condividere le proprie esperienze e i propri ricordi avevano l'opportunità di creare i propri libri. Lo sviluppo del selfpublishing e delle microimprese nel campo dell'editoria ha dimostrato che è possibile pubblicare libri anche per un pubblico ristretto.



In Francia, accanto alle case editrici affermate di Saint Germain des Prés a Parigi, a partire dagli anni Ottanta sono nate molte piccole case editrici locali e regionali. Esse mostravano un altro punto di vista rispetto alle storie generali e nazionali.

Vengono pubblicate memorie delle guerre coloniali, memorie collettive di adattamento all'identità nazionale francese. I libri in lingua bretone sarebbero stati pubblicati non per essere letti da un gran numero di persone, ma per mostrare ed esprimere la differenza culturale e l'esistenza della cultura del passato nel presente, una presenza nella sfera pubblica (Geelhoed, 2007). In questa prospettiva, l'editore diventa un attore sociale che consente l'ingresso nella sfera pubblica degli immaginari collettivi, della memoria degli eventi passati. In questo modo, queste esperienze e i traumi sociali del passato hanno trovato la loro strada dal mondo interno al mondo esterno. Di fatto, abbiamo visto la sociologia dell'esperienza in azione, mostrando storie in contrasto con la storiografia nazionale generalmente accettata o con le storie degli intellettuali affermati.

## La responsabilità narrativa come professionalità responsabile

La responsabilità è legata alla professionalità.

Infatti, i professionisti devono rendere conto delle loro azioni, sono ritenuti responsabili delle attività che hanno realizzato. Tuttavia, il più delle volte la responsabilità è un termine dall'alto verso il basso. Bisogna rendere conto a chi supervisiona il progetto o a chi finanzia il progetto. Questi esercitano il ruolo di gestione e controllo. I professionisti stanno realizzando ciò che hanno promesso di fare? La domanda che vorremmo porre è: le persone che hanno il controllo sono ancora consapevoli dei bisogni e delle esperienze delle persone a cui i progetti sono destinati? Le nuove strategie di gestione della cosa pubblica dimostrano che la sfera del politico funziona sempre più come la sfera economica e tecnocratica.

Il concetto di accountability è diventato un atto manageriale, sopravvalutando la contabilità, i controlli e gli equilibri, i costi e i benefici.

Nei contesti culturali e comunitari la responsabilità non dovrebbe essere considerata solo un controllo su base giuridica, finanziaria o gestionale, ma dovrebbe essere una nozione di responsabilità comune, un atto morale ed etico di reciprocità. Abbiamo fatto la cosa giusta con le persone giuste al momento giusto?

Per realizzare un resoconto narrativo accanto a quello gestionale e finanziario, è importante misurare la qualità complessiva degli interventi come responsabilità comune e come processo di apprendimento comune. Possiamo farlo attraverso la raccolta di storie di esperienze vissute, dando voce alle persone sull'effettiva realizzazione del progetto, sulle aspettative e sui miglioramenti futuri, sulla formulazione di nuovi bisogni o idee per attività comuni.

La responsabilità non deve essere intesa solo come misurazione dei successi e dei fallimenti finanziari o politici, ma deve riguardare soprattutto il cambiamento e lo sviluppo con e per le persone in contesti culturali e comunitari. Per misurare questo aspetto, le storie di esperienze vissute diventano elementi necessari per spostare l'ago della bilancia sull'impatto delle politiche e dei nostri progetti sulla vita delle persone. La rendicontazione non deve quindi essere vista solo come una questione da rappresentare in numeri, ma anche in parole, come un resoconto narrativo, come una storia e come un atto di responsabilità condivisa delle organizzazioni in campo sociale e culturale con le persone che beneficiano dei progetti.

La lingua inglese offre la possibilità di compiere entrambe le cose. Ciò significa che le domande che ci porremmo sono: Come le persone apprezzano la realizzazione di un progetto? Il progetto o le idee che realizziamo rispondono alle esigenze delle persone per cui lavoriamo? Qual è l'impatto sociale e culturale dei progetti sulla vita delle persone in relazione al nostro contributo? In questo senso, la responsabilità è anche legata all'impatto sociale delle attività, a una nozione di cura e condivisione. Si tratta di un cambiamento di potere, di prospettiva e di pensiero sulle nostre azioni e sulla nostra visione della vita.



## 2. Il progetto NACCS

Il progetto NACCS prevede la valorizzazione delle storie e dell'impatto sulla vita delle persone nei processi di accountability, in modo che le persone a cui i progetti sono effettivamente destinati abbiano voce in capitolo sui successi e i fallimenti dei progetti. Si fa quindi appello alla responsabilità comune e a uno spostamento di potere, in cui le istituzioni e i rappresentanti tengano conto della conoscenza esperienziale dell'impatto delle politiche e dei progetti sulla vita delle persone.

Questo aiuterebbe a riconsiderare il focus dell'attuale ideologia e sistema neoliberista, basato sull'equilibrio tra costi e benefici, sul controllo finanziario, sulla crescita eterna, sui benefici e sull'efficienza, a favore della necessità di logiche di cura, di sviluppo umano, di attenzione all'ambiente, incluso il rispetto per gli abitanti della terra e la condivisione delle responsabilità.

**Narrative accountability: come far emergere il processo di significato degli interventi/politiche per le persone? E tradurlo in nuove proposte per le politiche future e la produzione di nuove forme democratiche?**

Si basa sui risultati della valutazione delle attività basata sull'esperienza delle persone, sulla loro voce e sul loro apprezzamento dei servizi erogati dalle amministrazioni (locali). Ma come si possono tradurre queste storie in cicli decisionali? Come possono queste storie raccontate dalle parole di ogni persona essere tradotte in un'altra storia collettiva di tutti, ma anche in una forma tale che non solo i policy maker o le persone che hanno avuto accesso all'alta formazione possano capire di cosa si tratta?

Il progetto sulla responsabilità narrativa che proponiamo è legato alla ricerca di altri modi di rappresentare ciò che accade nella realtà, nella vita reale delle persone, in parole, immagini, foto, film e disegni. Come possono i rapporti di ricerca, i documenti politici e i documenti decisionali rappresentare in modo adeguato e comprensibile ciò che è necessario e quali dovrebbero essere i prossimi passi del progetto? In questo progetto vorremmo proporre una modalità innovativa di responsabilità narrativa dello sviluppo, in cui tutte le parti interessate, tutti i gruppi, le persone coinvolte siano in grado di contribuire. Infatti, i testi che produciamo sono un prodotto e uno strumento di potere, perché sono comprensibili solo per chi è in grado di capire il linguaggio dei potenti, il gergo scientifico, il gergo politico. Come si possono realizzare prodotti stratificati per produrre resoconti sulla politica in una torre di storie e di attribuzioni collettive di significato che si sviluppano gradualmente?



## Senso di urgenza

La società attuale è piena di storie, di bugie e di esperienze. Il discorso populista, la retorica comunitaria dei leader antidemocratici dominano il mondo. Essi hanno trovato un terreno comune nella sfiducia delle persone nella rappresentanza politica e nelle politiche. Promettono un nuovo mondo ideale. Usano le storie per la propaganda e producono una storia per il controllo. La loro storia è chiara, ma basata sulla semplicità in un mondo complesso.

- 1 La responsabilità narrativa è in realtà ciò che è necessario nei cicli di elaborazione delle politiche e nelle strutture di responsabilità attuali. Si sta cercando di lavorare allo sviluppo delle politiche con le comunità, nella fase di progettazione e nella fase di valutazione delle politiche.
- 2 La responsabilità narrativa richiede un processo di soggettivazione e di dignità umana. Si riferisce a un atteggiamento riflessivo nei confronti della scrittura, della traduzione delle esperienze in un documento (scritto): le storie sono vive? Se le raccogliamo, le fissiamo: il ricercatore, il decisore politico, ecc. fa della propria storia un documento...
- 3 La responsabilità narrativa è un'attività basata sul processo, in cui le persone sono coinvolte per produrre un cambiamento dal basso, e chiede la partecipazione della comunità al processo di utilizzo di storie ed esperienze per disegnare il futuro, per scrivere una nuova storia comune.
- 4 La responsabilità narrativa è un processo in cui le storie vengono raccolte e collezionate, diventando una storia condivisa per e sulle comunità. In questo senso, la responsabilità narrativa lavora attraverso le nozioni di esperienza condivisa, di immaginario condiviso, al fine di produrre rappresentazioni condivise di sé e degli altri, portando alla fine a un'equa rappresentazione di tutti in senso politico, e quindi anche a cambiare i fondamenti della democrazia e dello sviluppo umano.
- 5 La responsabilità narrativa richiede un approccio multiplo al linguaggio, utilizzando parole, immagini e altri tipi di comunicazione, in modo che la storia basata sulle storie degli altri sia comprensibile/riconoscibile per coloro che hanno raccontato le loro storie all'inizio. (Nel campo delle politiche, ciò significa che i destinatari delle politiche devono essere in grado di comprendere il contenuto del documento. Ciò richiede nuove forme di rendicontazione (responsabilità visiva, film, siti web e non solo carta scritta).

Tutte le organizzazioni partner hanno la stessa visione dell'importanza della responsabilità narrativa e delle nozioni di responsabilità? In uno degli incontri abbiamo scoperto che nei Paesi Bassi, governati da un forte governo tecnocratico basato su tecnologie digitali avanzate nei servizi pubblici e nella definizione delle politiche, c'è la standardizzazione dell'accountability dei progetti e la richiesta di prove dettagliate e quantificate che i progetti sono realizzati in modo corretto. In Italia queste domande non erano così pertinenti.

## Risultati generali dopo 18 mesi di progetto

Abbiamo scoperto, ora che lavoriamo insieme da 18 mesi, che il progetto non riguarda solo la condivisione di nuove pratiche con le persone, ma è anche un processo introspettivo per ognuno di noi come professionisti e individui e per le nostre organizzazioni su come vogliamo svilupparci ed evolverci nella società. Come valorizziamo le storie delle persone sfortunate, di quelle che non hanno nulla, di quelle che non sono ascoltate o viste nella politica mainstream?

### Realizzazioni

Per realizzare un kit di strumenti preziosi e innovativi per l'accountability, abbiamo lavorato su:

1

Un inventario generale su come nei nostri Paesi siamo obbligati a realizzare l'accountability da giugno a settembre 2022.

2

Esplorazione di diverse tecniche di storytelling digitale, in LTAA a Roma e formazione sul reporting di comunità online a settembre a Roma.

3

Riflettere e analizzare le rappresentazioni nelle narrazioni, nelle relazioni della nostra comunità e nelle storie digitali; produrre le nostre immagini in fotografie di nozioni di cui dobbiamo essere responsabili come l'inclusione, guardare l'arte e ispirarci all'importanza di mostrare ciò che vediamo nella nostra espressione visiva, febbraio 2023 ad Amsterdam e Amstelveen.

4

Condividere le nostre storie di vita e sviluppare idee sui punti di forza della fragilità, in linea con quanto affermato dalla Nussbaum, secondo cui alcune verità morali sono meglio espresse sotto forma di racconto: "Diventiamo misericordiosi, quando ci comportiamo come il "lettore preoccupato di un romanzo", comprendendo la vita di ogni persona come una "complessa narrazione dello sforzo umano in un mondo pieno di ostacoli"".

### Come le narrazioni, le storie e l'esperienza vissuta delle persone giocano un ruolo nei processi di accountability

Durante l'attuazione del progetto, il CRN utilizza talvolta strumenti specifici con i partner:

- project journey envisioning /Hero's Journey (all'inizio e alla fine del progetto).

Si tratta di un metodo di narrazione per mettere tutti d'accordo, capire le aspettative e creare una visione comune. Questo può essere fatto anche nelle fasi successive del progetto.

- Teoria del cambiamento - una storia che un progetto racconta su come pensiamo che avrà un impatto (una storia che guarda al futuro) o su come ha avuto un impatto (una storia che guarda al passato). È una storia causale che parla alle persone.

Ad esempio, nel progetto EUARENAS di Horizon2020 abbiamo implementato un metodo di pianificazione delle azioni basato sulla Teoria del Cambiamento. Abbiamo incoraggiato le città a creare i loro piani d'azione organizzando un evento di co-creazione con le parti interessate e i membri del team, e a provare a pensare ai loro progetti pilota iniziando a identificare gli impatti principali che si aspettano di ottenere.

Poi, sulla base degli impatti, è stato chiesto loro di identificare i risultati, gli output e le azioni e gli input necessari per raggiungerli. Alla fine hanno identificato i collegamenti tra tutti questi elementi. Mentre discutevano del progetto pilota, hanno co-creato gli elementi principali dei piani d'azione, che poi sono stati descritti in modo più strutturato con l'aiuto di un modello.

In un altro progetto, **Narratives of Impact (Narrazioni d'impatto)**, ogni partecipante (di solito membri dello staff, responsabili di progetto), registra un resoconto video dell'incontro o della formazione. Queste storie vengono poi pubblicate sul sito web del progetto (alla voce Vlog).



Abbiamo lavorato con le narrazioni, lo storytelling (digitale) e il pensiero critico. Troviamo che una storia sia sempre un buon modo per comunicare il progetto al pubblico esterno, perché le persone si appassionano alle storie. L'elemento digitale rende più facile la diffusione sui social media e su Internet in generale. Tuttavia, non si tratta di un metodo di rendicontazione standard, ma piuttosto di una responsabilità "non formale" per noi come organizzazione e per i nostri gruppi target.

Molto spesso, il nostro partenariato è anche il gruppo target dei nostri progetti - i membri dello staff, i formatori, gli educatori. In questi casi, abbiamo sempre delle riflessioni in corso durante l'attuazione del progetto.

Per esempio, nel già citato progetto Narratives of Impact (che affronta la narrazione come metodo per creare e misurare l'impatto sociale), abbiamo un vlog: dopo ogni incontro, i partner realizzano piccole riflessioni video sul processo. In altri casi, quando lavoriamo con le comunità o offriamo corsi di formazione a gruppi specifici (ad esempio, giovani, persone con background migratorio, ecc.), eseguiamo valutazioni. Si possono utilizzare diversi metodi.

#### *Alcuni esempi:*

- Kiezraum: come ultima fase del progetto, abbiamo tenuto workshop di co-creazione per redigere piani d'azione basati sulla valutazione dei bisogni insieme ai membri della comunità (informazioni raccolte durante il progetto utilizzando vari metodi di narrazione comunitaria).
- Nei corsi di formazione: diari dei discenti, questionari, gruppi di discussione alla fine della giornata.
- Per la valutazione dei bisogni: interviste empatiche

Riteniamo molto utile includere il gruppo target nella responsabilità e nella valutazione del progetto, in quanto ci fornisce un feedback onesto in tempo reale. Se fatto durante l'implementazione, ci dà la possibilità di rivalutare il processo e di apportare modifiche quando possibile.

Il progetto **Mirabilia** si distingue per la valorizzazione e la presentazione di idee innovative realizzate o in fase di realizzazione in tutti i settori coinvolti (cultura, turismo, enogastronomia, artigianato artistico e innovazione tecnologica). Vuole inoltre evidenziare l'importanza dell'interconnessione tra i diversi contesti, affinché ciascuno di essi possa trarre vantaggio e sostegno dall'affermazione degli altri.



In questo contesto, la valorizzazione di vere e proprie storie di successo gioca un ruolo fondamentale in riferimento alla responsabilità. Le storie di successo servono come informazioni facilmente reperibili sull'impatto del progetto. Inoltre, servono anche come strumenti di comunicazione e marketing delle attività svolte e dei risultati raggiunti.

Il percorso di valorizzazione del patrimonio culturale e turistico delineato dal progetto Mirabilia è stato perseguito dalla Camera di Commercio di Basilicata nell'esperienza vincente di Matera Capitale Europea della Cultura 2019, favorendo - nel solco della collaborazione con la Fondazione Matera Basilicata 2019 - la creazione di un'ampia rete con una serie di attori nazionali e organizzazioni internazionali quali fondazioni musicali e teatrali, parchi, università, nonché con i 131 Comuni lucani, stimolando un processo di crescita collettiva delle competenze e delle conoscenze dell'ecosistema culturale di Matera e della Basilicata.

In questo contesto sono stati valorizzati i seguenti temi:

- il rapporto millenario dell'umanità con lo spazio;
- il riscatto di Matera tra passato e futuro remoto;
- la riscoperta del valore del tempo e della lentezza dei boschi del Parco del Pollino;
- la leva della memoria e l'uso sapiente delle tecnologie;
- l'enogastronomia come fattore identitario di un territorio;
- le comunità come protagoniste di un cambiamento

## L'inizio: Luglio-agosto 2021. Inventory, come lavoriamo sulla responsabilità e sulle narrazioni?

Abbiamo riscontrato somiglianze e differenze tra i partner del progetto NACCS.

Tutti i partner hanno sottolineato la necessità di processi interni chiari, relativi ai flussi finanziari e alla tenuta dei libri contabili. È stata esplorata anche la responsabilità esterna nei confronti di organizzazioni pubbliche, governi locali e nazionali, schemi di finanziamento dell'UE.

Come ha sottolineato uno dei partner nel questionario online che abbiamo condiviso:

Si tratta di una modalità di rendicontazione piuttosto "arida" e standard che non sarebbe realmente comprensibile per gli stakeholder esterni senza alcun contesto.

Quasi tutti i rapporti contengono domande standard riguardanti la gestione, la comunicazione, l'implementazione dei risultati del progetto, i fogli di presenza del team di progetto e il budget che è stato richiesto e speso.

Ciò che è emerso da questo inventario è che la responsabilità narrativa diventa più facile e logica da realizzare se il contenuto del progetto in sé si basa su scopi partecipativi, empowerment e voce. Il CRN ha fornito un esempio interessante su Kieztraum, un progetto di quartiere in cui "il Comparative Research Network si è visto in questo progetto come un moderatore e un iniziatore che, come un mentore, sostiene i residenti nel trovare le proprie voci, generare le proprie soluzioni e implementarle direttamente nell'ambito delle loro possibilità".

Questo progetto è stato un esempio di come l'impatto, le storie e la responsabilità siano stati effettivamente realizzati in un progetto, poiché il tema era l'auto-organizzazione e l'impegno civico delle persone nel quartiere. L'introduzione di strumenti narrativi ha aiutato la comunità a sviluppare strategie per riformulare luoghi con un'immagine negativa in una positiva.

Il partner NACCS di Roma, Melting Pro, ha sottolineato che l'accountability si occupa di dati freddi: come ottenere i soldi per fare le cose reali nella pratica. La realizzazione del progetto e il suo aspetto narrativo si occupano invece dell'impatto di un progetto in un contesto sociale o culturale. Abbiamo avviato una conversazione sulla differenza tra impatto e responsabilità e su quale dovrebbe essere il ruolo della responsabilità narrativa. Siamo giunti all'idea che l'accountability narrativa combini entrambi gli elementi, valorizzando l'impatto sulla vita delle persone nei processi freddi del conto costi-benefici da un lato, e la realizzazione degli accordi contrattuali, i requisiti del progetto come dichiarato. L'agenda che abbiamo stabilito corrisponde al progetto che abbiamo realizzato?



# Cambiare la storia: Un approccio alternativo al cambiamento di sistema nell'innovazione dei servizi pubblici

This article was published by Sciendo the Polish Political Science Review.  
DOI: 10.2478/pps-2021-0012



## Autrice

Sandra Geelhoed è docente e ricercatrice specializzata in teoria sociale e culturale, cambiamento sociale, immaginari sociali, memoria collettiva e sviluppo comunitario. È docente presso la Utrecht, Master Community Development. Sandra ha partecipato come ricercatrice a molti progetti internazionali, come la ricerca Horizon 2020 sull'innovazione sociale (InnoSI) e sulla cocreazione (CoSIE). Presso il Centro di ricerca per l'innovazione sociale, lavora a un importante progetto di ricerca sulle narrazioni e il policymaking nei Paesi Bassi. Lavora come narratrice e artista con bambini e adulti sull'immaginazione collettiva e l'arte comunitaria.

ORCID no. 0000-0002-8823-8157

e-mail: [sandra.geelhoed@hu.nl](mailto:sandra.geelhoed@hu.nl)



**Sandra Geelhoed**

University of Applied Sciences

Hayley è un'esperta facilitatrice, project manager e ricercatrice nei settori dell'innovazione sociale, della giustizia sociale, delle arti, del patrimonio culturale e dell'istruzione. Hayley ha lavorato con comunità in tutto il Regno Unito e in Europa per esplorare, imparare e creare cambiamenti. È specializzata nel lavorare con le persone per smantellare le gerarchie e trovare modi più equi di lavorare, spesso con l'uso di tecnologie creative. Hayley è l'amministratore delegato di People's Voice Media.

ORCID no. 0000-0002-6528-3190



**Hayley Trowbridge**

People's Voice Media

*Il background di Sarah è un mix di PR, marketing, copywriting e ricerca. L'esperienza maturata in 12 anni di carriera le ha permesso di acquisire una grande competenza nella scrittura e nella ricerca, oltre che nella divulgazione e nella comunicazione sia digitale che tradizionale.*

*È specializzata nell'analisi e nel confezionamento di informazioni per pubblici diversi e nella capacità di mettersi nei panni dei lettori per scrivere in modo specifico per loro. Sarah è project manager presso People's Voice Media e si occupa di impatto sociale.*

ORCID no. 0000-0002-9363-7785



**Sarah Henderson**  
People's Voice Media

Lauren è una scrittrice e ricercatrice freelance specializzata nel settore dell'istruzione e del terzo settore.

Oltre a ricercare e scrivere pubblicazioni rivolte a giovani e genitori, ha sviluppato una particolare esperienza nella coproduzione e nel Community Reporting, curando le storie di persone con esperienze vissute in relazioni e articoli per influenzare i responsabili del cambiamento. Lauren è un'associata freelance di People's Voice Media.

ORCID no. 0000-0003-2561-460X



**Lauren Wallace-Thompson**  
People's Voice Media

### **Abstract:**

La narrazione è un potente strumento per il cambiamento del sistema. Raccontare storie di esperienze vissute, ascoltarle e condividerle contribuisce a creare una cultura della fiducia basata su dignità, rispetto reciproco e valori condivisi. In questo articolo richiamiamo l'attenzione sull'innovazione dei servizi pubblici e sulla co-creazione con le persone a cui il servizio è destinato. Negli anni passati, l'innovazione dei servizi pubblici era orientata ai risultati e agli output, mirando all'innovazione tecnologica e manageriale. Le storie degli utenti dei servizi hanno rivelato le conseguenze negative indesiderate di tali politiche di innovazione e hanno aperto nuove prospettive per conversazioni di cambiamento basate su valori condivisi che portano a innovazioni basate sullo sviluppo umano e sulla dignità.

### **Parole chiave:**

Storytelling, cambiamento del sistema, dignità, narrazioni, ricerca d'azione, voce degli utenti, innovazione sociale, innovazione dei servizi, servizi pubblici, personalizzazione, sviluppo umano, cultura della fiducia, cocreazione

## Introduzione

In questo articolo mostreremo come lo storytelling, come approccio alternativo, contribuisca a un processo di cambiamento del sistema e di innovazione dei servizi pubblici. Sosteniamo che ascoltare le storie e renderle visibili contribuisca a 1) offrire l'opportunità di vedere i problemi da prospettive diverse e di evitare esiti negativi non voluti dell'erogazione di servizi sociali (pubblici) per le persone che ne dipendono e 2) aprire conversazioni per il cambiamento del sistema e la riprogettazione dei servizi pubblici con tutti gli attori, compresi i cittadini a cui il servizio era destinato.

**Nella sezione 1**, spiegheremo come il Community Reporting sia stato utilizzato nell'ambito del CoSIE come strumento per coinvolgere il sensemaking collettivo e la Ricerca Azione Partecipativa all'interno di un più ampio progetto sperimentale di ricerca e azione sull'innovazione dei servizi sociali attraverso pratiche di co-creazione.

**Nella sezione 2**, mostreremo come l'attuale progettazione dei servizi pubblici, basata su una razionalità strumentale e orientata allo scopo (Weber, 1979) e sostenuta dalle tecnologie digitali, porti - spesso involontariamente - a un aumento della burocrazia e alla disumanizzazione dei servizi, dimostrata dalla de-personalizzazione e dall'alterità delle persone per le quali il servizio era stato concepito.

**Nella sezione 3**, ci occupiamo di come le storie, mettendo in contatto le persone a livello empatico e condividendo le esperienze personali, incoraggino cambiamenti di mentalità e di comportamento. Gli attori, in ruoli e posizioni diverse, sviluppano una consapevolezza comune sull'essenza del servizio pubblico, il suo scopo e i suoi valori, ovvero il sostegno ai cittadini in modi significativi. In questo caso, le narrazioni vengono utilizzate come strumenti per l'innovazione dei servizi e contribuiscono all'identificazione e al riconoscimento delle crepe nel sistema che producono ingiustizia sociale invece di ridurla.

**Nella sezione 4**, applicheremo il Community Reporting come tecnica di storytelling all'interno del CoSIE in una prospettiva più ampia e metteremo in relazione i nostri risultati con la più ampia richiesta di cambiamento di paradigma all'interno della governance pubblica introdotta da Rosanvallon (2015, 2020) e Wieviorka (2020).

Lo storytelling invita tutti gli attori a pensare e riflettere insieme, offrendo possibilità di riformulare l'innovazione dei servizi e introducendo così lo storytelling come intervento narrativo all'interno dei servizi pubblici (Tesselaar, 2018) e come strumento attraverso il quale il cambiamento può avvenire qui e ora.

## Metodologia

Basato sul quadro decisionale Cynefin per gli ambienti complessi (Snowden e Boone, 2007), il Community Reporting è stato applicato nel progetto CoSIE Horizon 2020 come strumento per sostenere la co-creazione all'interno del processo di innovazione dei servizi pubblici in tutta Europa. Dai servizi di libertà vigilata al settore sanitario, il Community Reporting ha aiutato i servizi a conoscere meglio il mondo dei cittadini che assistono, fornendo loro lo spazio per stabilire l'agenda su ciò che conta per loro, aprendo il dialogo tra diversi attori e prospettive e consentendo la riflessione sia delle persone che accedono ai servizi sia di quelle che vi lavorano per sostenere l'apprendimento continuo e lo sviluppo dei servizi.

Nell'ambito del progetto CoSIE sono state raccolte, curate e analizzate oltre 250 storie di esperienze vissute di persone che accedono ai servizi e di funzionari pubblici di diversi tipi di servizi pubblici(1) . Il presente articolo si basa su questo insieme di dati e fornisce indicazioni sulla necessità di un'innovazione fondamentale del sistema basata su un cambiamento di paradigma dalla razionalità strumentale alla razionalità valoriale. Inoltre, ci basiamo sulle osservazioni fatte in diverse reti professionali nei Paesi Bassi (Narrative Accountability Network, DiVoSA network on Responsive Civil Servants) e su diversi progetti gestiti dal People's Voice Media e dal Community Reporters Movement.

### *Ricerca innovativa nel campo delle scienze sociali in CoSIE*

Il Community Reporting è nato nel 2007 come strumento di narrazione digitale per esprimere le voci delle persone che non vengono ascoltate. È nato dall'azione comunitaria e si è evoluto in uno strumento utile e innovativo nei programmi di ricerca interpretativa e partecipativa.

Così, nel corso degli anni, il Community Reporting si è sviluppato in tutta Europa come un approccio metodologico misto basato sullo sviluppo e sull'azione comunitaria da un lato e sulla ricerca nelle e sulle comunità dall'altro. Il Community Reporting, attraverso l'organizzazione di People's Voice Media, ha contribuito alla ricerca partecipativa (azione), alla co-produzione di politiche, allo sviluppo di servizi e all'impegno dei cittadini nei processi decisionali e di governance. Anche l'uso della narrazione e dei metodi di ricerca basati sulle arti (Leavy, 2007; Van Heijst et al. (2019); Geelhoed, 2019, Grieder, 2013) dimostrano che possiamo parlare di una "svolta narrativa" nelle scienze sociali (Jackson, 2015). Infatti, la conoscenza accademica e la conoscenza pratica (professionale) si combinano con la conoscenza esperienziale, incorporando le storie del cuore nello studio delle realtà sociali.

Come suggeriscono Glasby (2011) e Durose et al. (2013), la narrazione di esperienze vissute - come il Community Reporting - evidenzia come l'esperienza vissuta e la pratica basata sulla conoscenza possano essere utilizzate nei contesti sopra elencati e contribuire a ottenere informazioni più profonde e accurate sulla vita delle persone. La narrazione in questo ambito, come sostengono Durose et al. (2013), consente di rappresentare "voci ed esperienze diverse in modo accessibile". La produzione e la condivisione della conoscenza diventano una pratica per tutti e non esclusivamente per i ricercatori o gli intellettuali.

Questo approccio umano alla ricerca è stato uno degli scopi fondamentali del progetto CoSIE, che integra l'innovazione pratica con strategie di apprendimento sia per i cittadini che per i professionisti e i ricercatori.

---

(1) Il consorzio CoSIE è composto da partner accademici, organizzazioni professionali e servizi sociali in Estonia, Finlandia, Grecia, Ungheria, Italia, Paesi Bassi, Polonia, Spagna e Regno Unito. Per maggiori informazioni.

Il racconto e l'ascolto di storie attraverso il Community Reporting e le tecniche di dialogo tra pari creano la possibilità di condividere storie sincere e personali. L'uso di mezzi audiovisivi e di interventi artistici assicura che le informazioni siano trasmesse attraverso un testo leggibile. Le tecniche audiovisive coinvolgono tutti i sensi nella comprensione e nell'interpretazione della storia (Geelhoed, 2019).

Nell'ambito del progetto CoSIE, abbiamo utilizzato tecniche di intervista dialogica peer-to-peer e attività di sense-making collettivo basate ampiamente sull'analisi del discorso (Brown e Yule, 1983) e sulle nozioni di teoria fondata (Glaser e Strauss, 1967; Tummers e Karsten, 2012). L'affiliazione alle tradizioni interpretative e di sensemaking della ricerca qualitativa è stata combinata con una tradizione di ricerca emancipatoria e critica basata sulla ricerca d'azione. Infatti, il Community Reporting è stato utilizzato per analizzare le azioni e i comportamenti e per impegnarsi nell'azione, esplorando così i modi per un cambiamento positivo sia per le persone che accedono ai servizi, sia per i professionisti e i servizi pubblici coinvolti. Questa metodologia mista ha fornito un quadro di riferimento attraverso il quale le diverse e variegate esperienze vissute nei servizi pubblici - sia attraverso la lente dei professionisti che dei cittadini - possono essere raccolte e sintetizzate in un insieme di conoscenze e risultati. Questo insieme di dati è alla base dei risultati e delle argomentazioni di questo articolo.

### **Le conseguenze indesiderate della razionalità strumentale nei servizi pubblici**

Il progetto CoSIE è stato sviluppato per proporre un'innovazione dei servizi pubblici basata sulla co-creazione con i cittadini a cui il servizio è destinato. Si tratta infatti di un approccio sperimentale all'innovazione basato sui valori e chiede a tutti gli attori coinvolti di ascoltare, non giudicare e attribuire la stessa importanza alle prospettive di tutti. Si posiziona contro la percezione abituale dell'innovazione (intelligente), legata alle applicazioni tecnologiche e alle soluzioni basate sui dati per migliorare l'erogazione dei servizi. CoSIE è in linea con i risultati del progetto Smart Urban Intermediaries (Van Hulst et al. 2019; 2021) che si concentra sull'innovazione e sullo sviluppo di città, quartieri e servizi basati sulle iniziative dei cittadini, valorizzando le "persone intelligenti", le loro storie e le loro azioni.

Si ricollega all'idea che l'innovazione non riguardi solo le migliori pratiche, ma anche le migliori persone (Van den Brink et al., 2012), in grado di connettere le persone e, così facendo, di realizzare i progetti comuni e comunitari necessari. Questa percezione dell'innovazione implica un approccio dal basso verso l'alto, che segue i bisogni e le energie delle persone in un determinato luogo e periodo di tempo. Mostra anche l'importanza di evolversi, crescere e costruire insieme, affrontando le questioni in gioco quando si presentano e utilizzando le nuove tecnologie quando sono appropriate o necessarie per migliorare la qualità della vita delle persone.

L'essenza stessa della causa pubblica, e quindi dei servizi pubblici, si basa su valori umani e intende organizzare la solidarietà, l'inclusione, la giustizia sociale e l'uguaglianza per tutti i cittadini, ricchi o poveri, giovani o anziani, consolidati o estranei o nuovi arrivati. Si tratta dell'idea che i rappresentanti politici e i funzionari pubblici siano al servizio della comunità e debbano rendere conto ad essa. Questa nozione di valore pubblico è stata al centro dello sviluppo degli Stati sociali nazionali all'indomani della Seconda guerra mondiale. È stata la razionalità che ha guidato la creazione di un sistema di assistenza ai cittadini all'interno degli Stati nazionali moderni (De Swaan, 1988). Questa disposizione collettiva implicava una nuova area di lavoro, una burocrazia per organizzarla e una cura da parte dello Stato.

Tuttavia, questo modo di vedere la responsabilità dello Stato e il progresso umano in termini di uguaglianza e solidarietà sociale è stato messo sotto pressione. Infatti, l'idea occidentale di progresso è stata accompagnata da una crescente importanza data alla razionalità strumentale (Zweckrational) rispetto alla razionalità valoriale (Wertrational).(2)

Flyvbjerg (2004) chiama questo fenomeno "la svolta razionalista, ovvero il restringimento della nozione di razionalità della società moderna a una nozione prevalentemente strumentale" (Flyvbjerg, 2004:53). Questa specifica idea di progresso e modernizzazione ha portato all'innovazione tecnologica e ha prodotto una crescita economica e finanziaria, che è stata redditizia ed è stata vista come la strada migliore per lo sviluppo futuro. In realtà, a causa dei processi di globalizzazione (economica), questo sistema di welfare nazionale è stato difficile da mantenere.

Gradualmente, la razionalità valoriale, propria delle azioni politiche e sociali, è passata in secondo piano all'interno delle istituzioni pubbliche guidate da visioni liberali basate sulla minima interferenza dello Stato. La razionalità strumentale, basata su scopi misurabili, efficienza, analisi dei costi e dei benefici, è diventata gradualmente la strada da seguire nella sfera politica e nelle modalità di azione dello Stato e delle autorità locali. Nel corso degli anni '80 e '90 sono state privatizzate aziende di proprietà dello Stato, come banche, servizi postali o trasporti pubblici. Le logiche statali e governative sono diventate gradualmente dominate dalla razionalità strumentale fuori dalla sfera tecnologica ed economica (Fox, 2017).

Questo sviluppo è visibile anche nell'uso del linguaggio in politica e nel policy making. Nicolina Montesano Montessori (2016, 2019) ha fatto un'analisi critica dei discorsi politici. Ha affermato che l'uso di termini come capitale umano per parlare dei cittadini dell'UE mostra la spersonalizzazione e la strumentalizzazione del cittadino per il funzionamento del sistema alimentato dal capitale. A livello locale, i cittadini che reclamano il giusto sostegno finanziario da parte dei servizi pubblici non verrebbero chiamati cittadini, ma beneficiari o addirittura utenti dei servizi, un termine direttamente mutuato dal settore delle TIC. I funzionari pubblici chiamerebbero i cittadini che assistono clienti, il che implica una relazione basata su transazioni finanziarie o economiche. Le istituzioni pubbliche responsabili della realizzazione di servizi pubblici o dell'assistenza sociale erano obbligate a rispondere a "inviti aperti a presentare proposte" su come realizzare servizi pubblici, fornendo un piano di progetto dettagliato con un budget, con un'analisi provvisoria dei costi e dei benefici.

In effetti, come sottolineava un funzionario pubblico olandese già nel 2015: "le autorità locali operano come investitori sociali. Facciamo una gara d'appalto per la realizzazione di piani di politica sociale" (intervista, 2015). Le organizzazioni possono offrire proposte. Se vincono la gara d'appalto, le autorità locali hanno un ruolo di controllo nel richiedere prove di responsabilità e di ritorno sociale sugli investimenti. Il termine stesso di responsabilità richiede prove misurabili. Questi termini dimostrano che le autorità locali e nazionali si sono organizzate come imprese (Geelhoed, 2017).

In linea con ciò, un policy briefing del 2020 basato sui dati del Community Reporter Movement (Davies et al., 2020) su oltre 350 storie di esperienze vissute di cittadini in tutta Europa ha rilevato che "il processo ha sostituito il buon senso e il protocollo ha sostituito l'umanità" all'interno dei servizi. Il processo a cui si fa riferimento è mutuato dall'elaborazione e dalla suddivisione dei compiti proprie dei processi tecnologici. Gli autori suggeriscono che ciò è stato causato da tre nozioni intrinsecamente collegate: burocrazia, spersonalizzazione e alterazione (Davies et al., 2020).

---

(2) See Max Weber's classic study about *Economy and Society*, in which he outlines a classification of types of action, Zweckrational (instrumental rationality) and Wertrational (value rationality). We draw on the English Translation of *Economy and Society* by the University of Berkeley Press, 1978.

Queste tre caratteristiche del funzionamento dei servizi creano un vuoto tra servizio e cittadino. Infatti, questo processo sterile porta in ultima analisi a un "processo decisionale senza empatia" basato su strumenti e strumenti di valutazione piuttosto che sui bisogni e sulla dignità umana. Alla fine, questo modo di lavorare, sebbene basato su un approccio razionale, tende a essere inefficace. Queste conclusioni, basate sull'analisi di un set di dati basato su storie di esperienze vissute, mostrano che i servizi pubblici si sono allontanati dal loro valore essenziale, organizzare la solidarietà con coloro che hanno bisogno di sostegno per garantire l'esistenza.

Con questo non si vuole suggerire che nei servizi pubblici non esistano esempi di buone pratiche e di lavoro o che non ci siano buoni funzionari o servizi pubblici. È piuttosto per dire che, nel complesso, c'è stata una conseguenza imprevista di anni di pensiero strumentale e di scelte razionali prese in prestito dal mondo degli affari, della consulenza e della tecnologia. Questa tendenza dimostra che l'umanità e le relazioni sono state valorizzate meno delle strutture manageriali che governano i servizi.

Di seguito evidenzieremo, attraverso le storie raccontate nel progetto CoSIE, l'impatto negativo della burocrazia, della spersonalizzazione e dell'alterità sui servizi pubblici e il motivo per cui è necessario un cambiamento del sistema a livello fondamentale; in secondo luogo, dimostreremo come lo storytelling, come pratica basata sui valori, possa essere uno degli elementi a sostegno del cambiamento del sistema e del ritorno della razionalità dei valori nei servizi pubblici e anche nella sfera politica.

## *La burocrazia e l'automatismo dei servizi pubblici*

**Perdita di legami personali.** A Valencia, il progetto CoSIE ha proposto di co-creare un centro di sviluppo aziendale e imprenditoriale con e per i disoccupati. Per sviluppare questo nuovo tipo di servizio, sono state raccolte le storie di persone all'epoca disoccupate per capire meglio le loro esigenze e il modo in cui l'offerta attuale funzionasse per loro.

Una delle persone coinvolte ha dichiarato che "ci sono molte informazioni online che non sono utili". Si è ritenuta "bloccata a causa della burocrazia". Ha evidenziato, inoltre, che i servizi attuali "manchino di empatia o di connessione" con le persone che li richiede. Il risultato per persone come lei è la sensazione che il sogno di gestire un'impresa di successo possa essere irrealizzabile. Questa valutazione dimostra che le persone non si sentono incoraggiate a realizzare il progetto che hanno in mente. Perdono non solo la fiducia nel servizio, ma anche la fiducia in se stessi.

**Anonimato.** La burocrazia nei servizi pubblici assume diverse forme. In particolare, i processi amministrativi anonimi online ostacolano il funzionamento efficace del servizio. Sebbene l'accessibilità sia uno degli obiettivi europei degli Stati nazionali in materia di e-governance e Internet nei servizi pubblici, non stabilire alcun contatto interpersonale reciproco, rende il servizio inefficiente.

**Benefici rischiosi.** Il progetto pilota nel comune di Houten, nei Paesi Bassi, si è concentrato sull'incontro tra i disoccupati di lunga durata e i posti di lavoro disponibili. All'inizio del progetto CoSIE, erano disponibili molti posti di lavoro. Tuttavia, i disoccupati di lunga durata, che ricevevano prestazioni di assistenza sociale, non riuscivano a trovare un lavoro retribuito. Le storie di Community Reporting hanno rivelato un sistema di sussidi e di ricerca di lavoro "rotto". Le storie mostrano che i disoccupati erano spaventati, confusi e arrabbiati. Sono finiti ad accettare lavori non adatti o addirittura ad indebitarsi. Una persona racconta di essere stata impiegata per un numero limitato di ore e che il suo scarso reddito è stato integrato dallo Stato, fino al raggiungimento del livello minimo di indennità.

Questi sussidi sarebbero dovuti cessare quando la donna avesse ottenuto un altro lavoro e un reddito più alto. Alla fine, si è trovata senza un reddito sufficiente che le consentisse di utilizzare la sua auto, che era essenziale per il lavoro che aveva trovato.

Questo l'ha spinta a trasferirsi in un posto di lavoro più inadatto ma più vicino a casa. È stato un peccato, perché il posto di lavoro in cui si trovava avrebbe potuto offrirle un incremento delle ore lavorative se fosse rimasta a lavorare per almeno sei mesi. Questa persona descrive la legislazione come "scoraggiante e controproducente" e il sistema stesso come "un male necessario" che non le ha offerto alcun sostegno. In questo esempio, viene mostrato come i servizi sociali abbiano a che fare con indicatori progettati a tavolino e basati solo sul reddito percepito. L'esperienza di questa persona, che deve sostenere spese extra per raggiungere il posto di lavoro, non viene presa in considerazione e le lascia un reddito inferiore rispetto a quello percepito con i sussidi sociali. I nuovi arrivati a Houten sono spesso disoccupati di lungo periodo. Nella società olandese è particolarmente incentivata l'integrazione attraverso il lavoro. Tuttavia, all'interno dello stesso set di dati, un gruppo di donne eritree sottolinea la confusione del sistema dei servizi e della sua burocrazia. Una donna ha raccontato la sua esperienza quando aveva 22 anni. Avendo ottenuto lo status di rifugiata, le è stata data una casa in cui vivere ed erogati sussidi. Tuttavia, un anno dopo ha ricevuto una lettera dall'ufficio delle imposte che le chiedeva di restituire 3.000 euro, una somma di denaro che non aveva. Alla fine è riuscita a ottenere l'aiuto di un'organizzazione assistenziale locale, ma questo ha richiesto molto tempo e sforzi. La donna ha imputato la responsabilità dell'accaduto alla mancanza di informazioni disponibili all'inizio del processo: "Lo scopri perché ti succede, ma in realtà dovresti avere queste informazioni in anticipo". Un'altra donna del gruppo ha evidenziato che la barriera linguistica è un problema, poiché le informazioni disponibili online sono solo in lingua olandese. La barriera linguistica, inoltre, rende anche più lento il processo di risoluzione del problema. Un'altra donna ha aggiunto che aspettano con timore ciò che potrebbe accadere ai loro sussidi. Ha detto che la sua comunità sa che guadagnando una certa cifra si perde il diritto a determinati benefici, ma non ha idea di quale sia questa cifra o di come funzioni in pratica. Un'altra donna eritrea, madre single, ha condiviso una storia simile. Dopo tre anni di lavoro quotidiano per ottenere l'indipendenza per sé e per i propri figli, ha ricevuto una lettera in cui le si diceva che avrebbe dovuto rimborsare un'ingente somma di denaro che non aveva. Ciò in quanto, il tutto perché non le erano state spiegate correttamente le regole. Ha pensato che nessuno del servizio si sarebbe assunto la responsabilità dei problemi causati. Quando ha spiegato all'ufficio delle imposte che per questo motivo non poteva permettersi di pagare l'affitto o di comprare il cibo per i suoi figli, le è stato semplicemente detto di rivolgersi al banco alimentare, invece di offrirle soluzioni pratiche. Si è commossa quando ha detto: "Nessuno ha voce in capitolo in un Paese libero. Solo chi ha il potere di gestire i servizi per la disoccupazione. Con un solo colpo di penna rovinano le vostre vite". Ora crede che sia meglio non lavorare. "Si rimane dipendenti, ma si resta fuori dai problemi". Questo senso di rottura del sistema emerge con forza anche nella storia di un'altra persona che ha raccontato che la sua attività è fallita, lasciandolo al verde e senza casa. Egli ritiene che la mancanza di sostegno da parte del sistema all'inizio abbia peggiorato la sua situazione. Questo lo ha reso un "cittadino fantasma". All'inizio gli è stato rifiutato il sostegno perché il suo caso non era considerato "abbastanza grave", ma poi quando la situazione è degenerata, quando si è indebitato personalmente e ha perso la casa, non ha più potuto accedere al sostegno perché non era registrato nel sistema. Questo perché non aveva più un indirizzo postale proprio. Chiedere i sussidi mentre dormiva sul divano con gli amici avrebbe ridotto i sussidi o l'assistenza sociale da parte di questi ultimi.

Questo ex imprenditore è stato messo sotto pressione dai servizi per l'impiego affinché accettasse un lavoro in una fabbrica, nonostante non avesse alcun mezzo per recarsi al lavoro. Gli è stato detto che non avrebbe ottenuto alcun sussidio se non avesse accettato il lavoro. Si è trovato in una situazione kafkiana. Questo caso mostra come il sistema burocratico diventi autoritario se il giudizio strumentale prende il sopravvento e le relazioni umane e i valori sono tagliati fuori dal processo decisionale. Il funzionario pubblico applica le regole in base a criteri, misure e regole definite in precedenza.

Non prende in considerazione il contesto della persona. Questa persona vuole lavorare, ma non può farlo a causa del sistema e della spirale negativa in cui è entrata.

Questo tipo di paradosso è un altro esempio di un sistema che lavora contro se stesso, facendo sì che gli individui vengano dimenticati perché non rientrano perfettamente in una scatola o in un'altra. I criteri e gli indicatori del sistema sembrano produrre ingiustizia e rafforzare il problema iniziale, invece di risolvere questioni che possono verificarsi nel corso della vita di qualsiasi persona.

### ***Spersonalizzazione e perdita di dignità***

Con sistemi burocratici di questo tipo non sorprende che si verifichi una spersonalizzazione. Le storie di cui sopra dimostrano che le esigenze personali non vengono ascoltate. In effetti, il trattamento anonimo delle persone come pratiche da gestire incide sulla dignità degli esseri umani. I servizi che avrebbero dovuto sostenerli le persone che ne hanno fatto richiesta si sono rivelati in gran parte inefficaci e hanno addirittura causato ulteriori problemi. Questo porta alla perdita di fiducia nei servizi pubblici, nella rappresentanza politica e, conseguentemente, nel sistema democratico.

Il progetto pilota britannico ha cercato di migliorare la personalizzazione dei servizi di probation attraverso la cocreazione. In molte storie è stato dimostrato che è necessario un approccio personale e che "una taglia non va bene per tutti". Tutto questo lo ritroviamo nella storia seguente. Una donna in libertà vigilata è stata costretta a svolgere un lavoro utilizzando con stivali troppo grandi per la sua taglia. In realtà, il tipo di lavoro non retribuito che le era stato assegnato era solitamente svolto da uomini. Era l'unica donna sul posto di lavoro e si sentiva a disagio per il "sessismo" subito sul posto. Descrivendo la sua esperienza, dice di "aver avuto molta paura, ad essere sincera... è stato davvero difficile". Anche se alla fine ha ricevuto stivali della sua taglia e ha ottenuto una maggiore accettazione nel gruppo di soli uomini, la donna non è stata altrettanto positiva riguardo alla sua esperienza nel cantiere. Le sue esigenze personali di donna - pratiche e sociali - non sono state soddisfatte fin dall'inizio.

Facendo eco a questi disagi, un'altra donna in libertà vigilata ha sottolineato l'importanza che i servizi di libertà vigilata tengano conto di come si sentono le donne anziane in libertà vigilata e riconoscano le loro esigenze. Questa donna avrebbe voluto che gli operatori della libertà vigilata l'avessero "trattata più come un'adulta, non come un'adolescente" e che avessero compreso questioni come la violenza domestica che aveva avuto un ruolo nel sua vita. L'esperienza della libertà vigilata l'ha fatta sentire "sminuita" e ha pensato che sarebbe stato bene che la sua intelligenza fosse stata riconosciuta. Ciò dimostra, anche in questo caso, che il sistema di libertà vigilata è organizzato in modo tale da non lasciare spazio all'esperienza soggettiva e alle capacità personali.

Questo danneggia la dignità personale e la fiducia in se stessi. Questa comprensione è fondamentale per consentire alle persone di cambiare vita.

Come ha spiegato un'operatrice "si tratta di disfare ciò che è accaduto in passato per andare avanti". Per tali soggetti l'ascolto delle storie dovrebbe essere considerato un "privilegio", in quanto le persone si fidano di loro e raccontano i dettagli della loro vita. È attraverso la costruzione di questi rapporti di fiducia e di comprensione che i professionisti sono in grado di aiutare le persone a cambiare positivamente la loro vita.

Tuttavia, alcuni operatori che hanno condiviso le loro esperienze di lavoro nell'ambito della libertà vigilata hanno rilevato che, in molti casi, il sistema stesso si oppone a questo approccio più umano e relazionale. Essi sostengono di doversi confrontare con molti cambiamenti che avvengono nel servizio come parte delle riforme del sistema. A volte, i membri del personale si sentono coinvolti in un costante processo di cambiamento che è difficile da gestire. Questo li lascia incerti sulla loro professionalità nel modo di sostenere le persone in libertà vigilata. Un operatore ha sottolineato che il numero di casi da gestire e l'informatizzazione del processo hanno conseguenze negative sulla qualità del sostegno personale. Ha affermato che: "C'è troppo lavoro al computer". L'aumento dei casi da gestire lo ha fatto sentire come se "non sapesse se stanno arrivando o andando via". Inoltre, la gestione informatica di questo servizio specifico gli ha creato spesso difficoltà a causa di problemi tecnici. Poiché tutto è gestito informaticamente, è difficile per gli operatori svolgere il proprio lavoro quando non si può accedere al sistema. Non ricordando i volti delle persone che assistono, di conseguenza, non si può sviluppare un servizio personalizzato. Come si può, ad esempio, costruire una relazione con una persona se non si sa chi è? In questo caso il computer impedisce all'operatore di sviluppare un vero rapporto interpersonale.

### **Il controllo tecnologico come autocontrollo**

In tale contesto, rileva un progetto pilota italiano che si concentra sulla riduzione dell'obesità infantile. Attraverso la narrazione si è cercato di capire meglio come le famiglie - genitori e figli - vedono la loro salute e il loro benessere. Una bambina ha parlato di un braccialetto per il fitness che indossava al momento della narrazione. Ha mostrato un alto livello di consapevolezza sulla funzione del braccialetto e anche sull'inganno dei genitori nel presentarlo. Le era stato detto che il braccialetto era un regalo della nonna. Tuttavia, sapeva di averlo perché faceva parte del "programma" sull'obesità. Sapeva anche che il braccialetto si collegava al telefono della madre. Ha rivelato l'impatto che il braccialetto ha avuto sul suo comportamento. Lo indossava per tutta la notte, in modo che il braccialetto potesse continuare a contare i suoi passi quando si alzava durante la notte e di prima mattina.

Sebbene la tecnologia possa sembrare una soluzione semplice per monitorare la salute e l'attività fisica nei programmi anti-obesità, questa storia ci ricorda le sue conseguenze indesiderate. Infatti, attraverso la tecnologia possiamo produrre nuovi "panopticon" (Foucault) in cui le persone esercitano l'autodisciplina e perdono gradualmente fiducia. L'idea di essere osservati porta all'interiorizzazione di altri comportamenti, all'autodisciplina e infine all'autocontrollo. In definitiva, cambia il comportamento ma esso conduce anche una perdita di autostima e di capacità di giudizio. Il monitoraggio e il controllo della salute in modo elettronico hanno un impatto sulla sensazione di sicurezza e sullo stato psicologico degli individui, soprattutto dei giovani, che dipendono da un incoraggiamento positivo per potersi sviluppare come adulti indipendenti e liberi. Inoltre, evidenzia che ciò che è una soluzione per una persona, non è necessariamente una soluzione per qualcun altro e, in alcuni casi, potrebbe avere un impatto negativo su tale individuo. In seguito a questa storia, il braccialetto è stato tolto al bambino e si è lavorato per annullare le conseguenze negative dell'approccio iniziale.

### **L'alterità nei servizi pubblici**

Nel peggio dei casi, la mancanza di personalizzazione nei servizi può portare all'"alterazione". Questo avviene quando il servizio non vede più le persone da assistere come individui e diventano invece numeri su un foglio di calcolo. È a questo punto che l'umanità, la compassione e l'empatia di un sistema cessano di esistere. Nel progetto pilota svedese, i richiedenti asilo - un gruppo che generalmente ha meno potere nella società - hanno condiviso le loro esperienze con i servizi pubblici. Un richiedente asilo ha raccontato di "sentirsi impotente" e che "il destino è nelle mani delle autorità". Gli è stato detto che presto dovrà tornare in Afghanistan. Questo lo ha fatto temere di non avere più una famiglia, di temere per la sua vita, e di non avere voce in capitolo sulla sua situazione. Un altro richiedente asilo ha sentito di "non avere più speranza" e ha usato la sua storia per chiedere alle autorità di mettersi nei suoi panni prima di decidere sul suo caso.

La consapevolezza del trauma passato e dell'angoscia che accompagna l'incertezza della situazione di un richiedente asilo è quindi fondamentale perché i servizi siano in grado di fornire un supporto efficace e accessibile.

L'empatia emerge come un valore chiave che gli individui cercano e hanno il diritto di aspettarsi dai servizi che li assistono. Tuttavia, in questi casi le conseguenze delle decisioni prese dai servizi sulla vita attuale delle persone (ad esempio, l'impatto negativo sulla loro salute mentale) e le potenziali conseguenze future (ad esempio, la persecuzione nei loro Paesi d'origine) non sembrano essere prese in considerazione nel modo in cui i richiedenti asilo vengono assistiti.

Al contrario, le persone all'interno di questi servizi prendono decisioni che non tengono conto del loro impatto sulle persone. In effetti, la politica generale di austerità, le linee di bilancio e le risorse assegnate sono determinanti. Il processo decisionale è del tutto anonimizzato e diventa una mera decisione amministrativa. In breve, i richiedenti asilo che hanno condiviso le loro esperienze non vengono visti. Sono diventati numeri, non esseri umani.

Quando le persone sono "alterate", spesso si sentono impotenti ad agire su qualsiasi tipo di cambiamento e questo porta a perdere la speranza. Una donna che ha condiviso la sua esperienza nell'ambito del progetto pilota olandese ha descritto di essersi sentita "comandata a bacchetta" dai servizi di assistenza abitativa. Ciò l'ha portata a rifiutare il supporto dei servizi. Questa storia dimostra come le modalità di interazione con i fornitori di servizi possano aggravare i sentimenti di impotenza che vivono in queste persone, rendendo così i servizi inefficaci. Essi non riescono ad aiutare coloro che dovrebbero sostenere. Anche in questo caso si tratta di implementare modalità strumentali e mirate di organizzazione dei servizi pubblici, che richiedono una nuova enfasi sul trattamento in linea con i principi di uguaglianza, empatia e umanità. La donna ha anche detto che la fiducia nel servizio pubblico è legata a una corretta comunicazione tra il personale del servizio pubblico, nonché alla condivisione delle informazioni sulle questioni in gioco, in modo che il personale abbia le informazioni corrette su ciò che è rilevante e importante per le persone da assistere. Non essere ascoltati o non essere visti come persone all'interno delle istituzioni porta alla sfiducia nelle istituzioni stesse che hanno invece il compito di governare e sostenere la società.

Le storie precedenti mostrano l'importanza di approcci centrati sull'uomo e di valori etici condivisi, legati alla reciprocità, alla dignità, al riconoscimento dei problemi personali. Nella prossima sezione mostreremo come lo storytelling possa contribuire a cambiare il sistema.

## **Cambiare il sistema: Riportare il cuore nei servizi pubblici - Razionalità del valore**

Le storie raccolte dai Community Reporter descrivono anche come i servizi vengono (e possono essere) forniti in modo più umano. In Finlandia, un progetto pilota ha esplorato le soluzioni all'emarginazione giovanile in cui si trovano i giovani che non frequentano corsi di istruzione o di formazione e che sono "alla deriva" nella vita. Molti dei giovani intervistati nell'ambito del processo di raccolta delle storie si hanno dichiarato di sentirsi degli outsider senza uno scopo nella vita e hanno chiesto a gran voce di poter parlare con qualcuno. Il processo di narrazione delle loro storie attraverso il reporting comunitario ha rappresentato un primo passo verso il riconoscimento personale e la dignità degli individui.

Un giovane ha affermato di vivere "una vita che fa schifo": "Se potessi avere qualcuno con cui parlare e qualcosa da fare nella mia vita", sarebbe d'aiuto. Allo stesso modo, un altro giovane ha dichiarato di sentirsi isolato a causa dell'esclusione sociale dovuta al suo aspetto e al suo modo di essere, e ha suggerito che "sarebbe utile avere un servizio in cui qualcuno mettesse in contatto le persone per incontrarsi e conoscersi". Le storie di altri giovani fanno eco a questo sentimento: un di loro ha suggerito che prendere una "tazza di caffè" con altri giovani come loro sarebbe d'aiuto. Queste forme di sostegno più sociali o comunitarie raggiungono più direttamente persone che non sono impegnate.

Creare servizi più informali e meno simili a un vero e proprio "servizio" può essere la chiave per questo tipo di supporto. Un giovane che si è trasferito in Finlandia dalla Somalia da adolescente ha detto che la casa famiglia in cui è stato inserito al suo arrivo non sembrava un vero e proprio servizio. Un altro somalo che si è trasferito da giovane ha dichiarato che, sebbene sia fornito agli immigrati un supporto per accedere ai servizi tramite canali di assistenza ufficiali, molte persone si rivolgono al suo negozio per avere consigli e supporto più informali, invece di contattare i canali formali. Il sostegno all'interno di contesti familiari o comunitari aiuterebbe a coinvolgere le persone (giovani) emarginate e ad aiutarle a identificare e quindi ad affrontare i loro bisogni.

Nel progetto pilota spagnolo, l'obiettivo era sostenere i disoccupati - in particolare quelli di lunga durata o più lontani dal mercato del lavoro - a creare le proprie imprese. Uno degli stakeholder coinvolti afferma che i servizi per i disoccupati dovrebbero cercare di "responsabilizzarli" ed essere di supporto. È importante che tali servizi comprendano che "i disoccupati di lunga durata hanno un carico emotivo ed è importante lavorare sulle loro capacità e competenze".

Questa consapevolezza è stata inserita nel progetto pilota e ha portato diversi benefici alle persone che accedono al servizio. Gran parte del sostegno fornito dal progetto pilota ruotava attorno al tutoraggio dei partecipanti. Come ha spiegato una persona intervistata: "Abbiamo sentito un enorme sostegno da parte dei mentori e così abbiamo raggiunto risultati che senza la loro presenza sarebbero stati impossibili. L'atmosfera era molto sana, molto tranquilla e i colleghi erano sempre disposti ad aiutare". Questo modo di lavorare ha creato un ambiente favorevole che ha permesso alle loro idee imprenditoriali di svilupparesi e a loro stessi come individui di prosperare.

Il tutoraggio è stato realizzato in modo formale dai mentori aziendali nominati e in modo informale dalla rete di pari nell'ambito dello spazio di co-working appositamente realizzato. Entrambi gli approcci hanno contribuito a creare un ambiente di sostegno per la persona cui fare riferimento. Entrambi, inoltre, sono stati determinanti per consentire alle persone di crescere personalmente e professionalmente nell'ambito del progetto pilota.

Parte fondamentale di questo processo di riconoscimento di una persona è stato il "sostegno reale e pratico" che il tutoraggio fa fornito. Tale supporto ha dato una "base" e ha rafforzato l'idea di gestire la propria attività in termini "reali" e "fattibili". Inoltre, come ha affermato una persona intervistata, non è la stessa cosa iniziare da soli, o avere un supporto : "Per me è stato un grande sostegno. Non ho una famiglia di imprenditori, quindi avere questi mentori mi è stato di enorme aiuto per continuare e progredire".

In sostanza, il progetto pilota ha raggiunto con successo persone che di solito non si impegnerebbero in un progetto di start-up, offrendo loro opportunità di sviluppo economico e personale a cui altrimenti non avrebbero avuto accesso. La chiave di tutto ciò è che le persone assistite sanno che i mentori che le sostengono si preoccupano per loro (così come gli altri imprenditori che le circondano), e questo è stato fondamentale per costruire relazioni di fiducia.

### ***La forza dell'unione***

Questo approccio umano alla fornitura di servizi incentrato sulla costruzione di relazioni è evidente anche nel progetto pilota ungherese, incentrato sul sostegno alle comunità rurali per lo sviluppo di economie domestiche. Come spiega un membro della cooperativa sociale Kunszentmárton, la co-creazione è una parte importante del processo: "Lo prepareremo insieme, verremo insieme, ognuno di noi avrà qualcosa e lo faremo insieme". Questo riassume sinteticamente lo spirito di molte storie, che mostrano esempi di vari tipi di membri della comunità che si uniscono per diventare più autosufficienti facendo rivivere le tradizioni dell'economia domestica.

Ne è un esempio un altro partecipante di Kunszentmárton che, in occasione di un evento culinario organizzato dalla cooperativa sociale, è stato responsabile della preparazione dei noodles per la prima volta: "Sono molto emozionato, perché sento di non essere ancora preparato per questo. Ma abbiamo una comunità, stiamo sviluppando il programma insieme. Sono membro di una cooperativa sociale e mi piacciono molto gli altri membri della cooperativa. Posso contare su di loro e quindi "credo che andrà tutto bene".

Questo senso di sostegno della comunità all'interno delle aree coinvolte nel progetto pilota è fondamentale per consentire alle persone di imparare cose nuove e affrontare nuove sfide.

Uno dei valori chiave di questo esempio è l'importanza dell'unione, della condivisione e della sicurezza generale fornita dalla comunità. Le persone si sentono incoraggiate a imparare, a chiedere aiuto e a sperimentare nuove attività. Si sentono rispettate e riconosciute come esseri umani individuali con le proprie capacità soggettive, i propri bisogni e le proprie vulnerabilità, che possono essere condivise con gli altri.

### *Riconoscimento delle capacità personali*

Nei Paesi Bassi, un uomo affetto da autismo aveva avuto in precedenza un'esperienza negativa con il sistema di sostegno all'occupazione e alla fiscalità. Ciò aveva avuto un forte impatto sulla sua salute mentale e sulla sua situazione finanziaria. Descrive però che un altro dipartimento dello stesso comune gli è stato di grande sostegno. Racconta del suo lavoro negli archivi del comune, dapprima con un ruolo di partecipazione, pensato per aiutare le persone con disabilità a trovare lavoro, per poi ottenere un lavoro stabile.

"Da quando sono tornato al Comune nel 2017 [in un lavoro di partecipazione] ho fatto passi da gigante nell'autosviluppo. Anche il Comune ha imparato molto da me. Hanno apportato molte modifiche. Per esempio, mi hanno dato uno spazio extra per la conversazione e per camminare fuori per un po' per 'resettare'. All'inizio ne avevo bisogno, ma ora tutto va così bene che non ne ho più bisogno. [...] Il Comune mi ha dato un lavoro a tempo indeterminato all'inizio del 2019. C'è molto lavoro. Mi sento molto a mio agio e mi piace molto. Ora il lavoro e la vita mi vanno bene". Ha affermato inoltre che l'opportunità che gli è stata data dal Comune è stata "fantastica": "Il mio posto è qui. Anche loro se ne sono accorti". Questa storia dimostra ancora una volta che essere trattati come persone, con esigenze e capacità personali, e non come casi, fa differenze significative per le persone. I funzionari pubblici che lo hanno assunto hanno visto al di là del suo autismo per riconoscere che lui come persona era adatto al ruolo e all'organizzazione e gli hanno dato ciò di cui aveva bisogno per prosperare.

### *L'erogazione di servizi pubblici riguarda i valori e la dignità umana*

Ciò che le istanze e le idee delineate in queste storie rappresentano è che è possibile fornire servizi con umanità basati su valori quali il rispetto reciproco, l'interesse genuino e l'empatia, sulla base delle capacità delle persone. Per farlo, dobbiamo assicurarci che gli elementi che ci rendono umani - relazioni con gli altri, empatia, intelligenza emotiva, eccetera - siano in prima linea nella progettazione e nell'erogazione dei servizi. Come richiesto da Davies (2020), i servizi pubblici devono respingere la cultura del "computer dice no" e cercare soluzioni sfumate per fornire assistenza ai cittadini. La narrazione e la valorizzazione delle esperienze vissute dalle persone hanno un ruolo importante nello sviluppo della dignità individuale e sociale. I servizi pubblici dovrebbero tornare a operare sulla base di una razionalità valoriale, in cui ogni persona si senta accettata nel suo modo unico e personale e riconosciuta per le sue capacità e competenze.

## **La narrazione come motore per il cambiamento del sistema**

### **Storie di esperienze vissute al centro del processo decisionale.**

Nell'ambito del progetto CoSIE (e non solo), il Community Reporting è stato utilizzato come strumento di co-creazione in diversi tipi di servizi pubblici. Questa pratica mette le storie - le nostre esperienze personali sia come cittadini che come professionisti - al centro delle discussioni e dei processi decisionali. Come è stato identificato nell'ambito del progetto CoSIE, l'impatto del Community Reporting è stato riscontrato soprattutto nei "comportamenti e nelle ideologie degli individui e nell'erogazione e negli spazi dei servizi forniti dalle organizzazioni" (Trowbridge e Willoughby, 2020). Come suggeriscono Trowbridge e Willoughby (2020): "Sebbene vi siano stati alcuni indicatori di un impatto più ampio... non sorprende che l'impatto sistematico sia un'area in cui si sono verificati pochi cambiamenti. Ciò è dovuto al fatto che questo tipo di cambiamento e di impatto spesso richiede più tempo per realizzarsi e di solito è influenzato da cambiamenti interconnessi, in rete e incrementali a livello individuale e organizzativo."

In sostanza, ciò che il Community Reporting e l'uso dello storytelling richiedono come approccio al cambiamento del sistema è un "cambiamento paradigmatico in termini di funzionamento delle istituzioni sociali e governative" e questo non è un processo rapido (Trowbridge e Willoughby, 2020).

### **Una cultura dell'ascolto.**

Non si deve far pensare che la narrazione non possa portare - o almeno avere un ruolo - nel cambiamento del sistema. Proprio all'interno del progetto CoSIE possiamo vedere i semi di questo in termini di cambiamento dell'approccio delle persone che lavorano nei servizi e di come ne vedono il valore. Come spiega uno dei leader del progetto pilota britannico: "Il Community Reporting è stato un modo davvero diverso di scoprire cosa pensano il personale e gli utenti dei servizi [del servizio] e ciò che mi piace davvero è che sta ascoltando le voci delle persone direttamente, piuttosto che farle passare attraverso i vari consigli e le commissioni, che è ciò a cui [in precedenza] le persone erano abituate."

### **Una cultura della personalizzazione e della connessione.**

Sulla base delle storie raccolte nel progetto, è stato coprodotto un kit di strumenti con i mentori alla pari del servizio di libertà vigilata e con i membri chiave del personale, che mette in evidenza l'uso della narrazione per creare una cultura lavorativa di personalizzazione - non solo di personalizzazione all'interno di un servizio - attraverso la creazione di connessioni personali. Come ha identificato il toolkit, ciò ha implicato il superamento dei processi e la necessità di conoscere davvero le persone. In sostanza, questo si può ottenere parlando con le persone, ascoltando la loro storia e conoscendole.

### **Una cultura dello spazio.**

Analogamente, nel progetto pilota olandese, il Community Reporting ha portato il consulente politico principale a riflettere e ripensare al modo in cui il comune serve i suoi cittadini:

*"Non si tratta di scienza missilistica. È una cosa fondamentale: come funzionari pubblici tendiamo ad avere un'agenda - un'agenda ben strutturata, ma comunque un'agenda. [Il Community Reporting ci ha allontanato dalla nostra agenda e ha permesso alle persone di creare una propria.]"*

Ciò dimostra che dare alle persone lo spazio per parlare senza un'agenda specifica offre l'opportunità di prenderne coscienza e di far emergere un pensiero diverso. Questo processo è un segno (o il seme) del cambiamento del sistema: abbandonare la nozione di erogazione dei servizi dall'alto verso il basso e creare uno spazio per introdurre processi di cambiamento dal basso verso l'alto, più in linea con le pratiche di sviluppo basate sulle risorse e sull'inclusione.

#### ***Conclusioni: Il Community Reporting come intervento narrativo per il cambiamento del sistema***

Il Community Reporting nel progetto CoSIE può essere visto come un intervento narrativo. Tutti i diversi stakeholder coinvolti nel servizio pubblico, i beneficiari, i dipendenti pubblici, i manager e i policy maker hanno interagito insieme e hanno progettato una nuova storia per il servizio pubblico. La narrazione comunitaria è stata uno strumento di analisi comune, di sensibilizzazione e di progettazione di azioni per il cambiamento del sistema. In questo senso, lo storytelling può essere visto come uno strumento per il cambiamento, ma alla fine diventa il cambiamento stesso del sistema (Tesselaar, 2015). Utilizzando le storie e approfondendo il significato delle azioni individuali all'interno dei servizi pubblici, le persone saranno incoraggiate a realizzare i cambiamenti. Questo approccio dal basso verso l'alto richiede uno spazio professionale all'interno dei servizi pubblici. Richiede una riflessione etica sul proprio lavoro e sul rapporto con gli altri.

È necessario che tutti gli attori coinvolti nella realizzazione delle politiche pubbliche siano consapevoli del ruolo che svolgono e della costante riflessione sulle proprie azioni che ciò implica. Infatti, invece di parlare di accountability delle politiche sociali e dei servizi pubblici come elementi di lavoro, è importante introdurre anche tecniche di accountability narrativa, basate sulla narrazione, sui resoconti visivi, sulle conversazioni e sui film, in modo che in tutte le fasi dei processi decisionali e di elaborazione delle politiche l'esperienza dei beneficiari sia al centro del servizio pubblico all'interno dei servizi pubblici e della pubblica amministrazione. Nella prossima sezione chiederemo una tecnica narrativa all'interno del sistema burocratico dei servizi pubblici.

## *Il richiamo al sistema democratico narrativo e alla governance reattiva*

L'esperienza sopra descritta nell'ambito del progetto CoSIE e l'impatto delle storie sull'innovazione dei servizi pubblici sono in linea con la crescente consapevolezza che la governance pubblica non può essere governata solo da una razionalità strumentale e dall'ideologia costi-benefici che ne deriva. Tuttavia, non è facile integrare approcci narrativi e co-creativi nel sistema attuale.

Le amministrazioni pubbliche e la maggior parte delle organizzazioni lavorano con piani e obiettivi definiti in anticipo sulla base di prospettive. Le risorse, il tempo e il denaro disponibili costituiscono una cornice ben definita e predeterminata. Lavorare con le narrazioni e coinvolgere le persone richiede tempo e spazio per svilupparsi e imparare (Sarphatie e Geelhoed, 2020).

Il progetto CoSIE ha dimostrato che i processi narrativi, intrinsecamente presenti negli approcci co-creativi all'innovazione, hanno un altro punto di partenza. Si parte dal cuore della questione, dai valori condivisi, anziché dalla distribuzione delle risorse disponibili. Spesso questo non corrisponde ai tempi pianificati, alle esigenze e alle risorse disponibili. È inoltre importante che i responsabili delle decisioni prevedano uno spazio per integrare risultati aperti e soluzioni inaspettate.

Queste non sempre corrispondono alle linee di bilancio e alla struttura organizzativa delle amministrazioni locali. La nostra precedente ricerca sugli investimenti sociali innovativi ha mostrato, tuttavia, lo sviluppo di nuove iniziative basate sulla responsabilità condivisa, sui valori della comunità, sulla sicurezza e sul rispetto delle differenze, sulla flessibilità e sulla riconsiderazione degli obiettivi predeterminati. Se gli obiettivi e i traguardi non vengono raggiunti, ciò non significa un fallimento o una perdita di benefici. Si tratta semplicemente di un passo avanti e di un processo di apprendimento.

In linea con il lavoro di Pierre Rosanvallon (2008, 2011/2013), questi nuovi modi di lavorare sono segnali di cambiamento della democrazia stessa. Egli osserva un bisogno generale di "democrazia narrativa" (Rosanvallon, 2015). Dobbiamo tornare alle origini e ascoltare le storie di coloro che non sono visibili, di coloro le cui voci non sono ascoltate nell'arena politica e che non hanno accesso agli strumenti di comunicazione (Castells, 2013).

L'ascolto diventa una virtù fondamentale nell'erogazione dei servizi pubblici. Attraverso la condivisione di storie, si potrà raggiungere una comprensione comune di ciò che significa vivere insieme. Come sottolinea Rosanvallon, i sistemi democratici non sono strutture statiche. Infatti, la democrazia non può essere raggiunta, è un processo continuo. Essa deve adattarsi alle grandi trasformazioni sociali in corso ed essere in sintonia con il nostro tempo. Dobbiamo lottare e combattere per la democrazia e definire basi democratiche, basate sulle storie di tutti nei loro ambienti naturali e sociali (Rosanvallon, 2011/2013, 2015; Wiewiora, 2020). Per questo il nostro progetto sulla co-creazione e sull'innovazione dei servizi pubblici è importante. Si sforza di dare voce a coloro che non sono ascoltati e si basa sull'ascolto e sull'adeguamento delle priorità in base alle esigenze dei cittadini. Offre un percorso di apprendimento a coloro che desiderano contribuire a questo fondamentale cambiamento culturale.(3)

---

3) Si veda anche il sito web del CoSIE <https://cosie.turkuamk.fi/results/> Offre non solo approfondimenti accademici, ma anche un kit di strumenti pratici, una tabella di marcia verso la co-creazione e un MOOC per iniziare a cambiare la cultura del lavoro nei servizi pubblici.

## *L'intreccio di razionalità multiple nei sistemi di governance pubblica*

Il motivo per cui è così complicato è che tale processo richiede un cambiamento della cultura organizzativa del sistema burocratico di governance e amministrazione pubblica. Van der Steen (2011) mostra che la governance pubblica, sia a livello nazionale che locale, opera secondo diverse razionalità, operative allo stesso tempo, che possono interagire e talvolta sono in conflitto tra loro. Il quadrante di Van der Steen (vedi sotto) mostra come le razionalità strumentali e basate sui valori guidino questi quattro principali schemi di azione delle istituzioni e delle autorità pubbliche.

In primo luogo, la governance pubblica è legata alla nozione di **Pubblica Amministrazione**, per l'organizzazione del sistema democratico e il mantenimento dei diritti e dei doveri (vedi in basso a sinistra). In secondo luogo, essa è legata al **New Public Management**, alla performance e all'effettiva realizzazione delle politiche in modo legittimo, efficiente e responsabile e nei limiti del budget disponibile (equilibrio tra costi e benefici) (vedi in alto a sinistra). Queste due prospettive sono governate principalmente dalla razionalità strumentale, basata sugli strumenti legali e manageriali. In terzo luogo, le autorità nazionali e locali si concentrano anche sulla **Governance della rete**, che prevede un'ampia collaborazione con gruppi di stakeholder esterni e partenariati pubblico-privati per realizzare gli obiettivi della governance e della politica (vedi in alto a destra). Infine, le autorità nazionali e locali sono consapevoli della **Resilienza della società**, di ciò che accade all'interno della comunità attiva: questa è quella che Van der Steen chiama **governance reattiva**.

Pertanto, l'azione di governo, sia a livello nazionale che locale, ha diversi quadri d'azione che interagiscono tra loro e che hanno come principi guida la razionalità strumentale e la razionalità valoriale. Gli assi orizzontali indicano la relazione tra il servizio pubblico/la governance e la società, mentre l'asse verticale mostra la relazione tra i risultati e le precondizioni. All'interno dei servizi pubblici e della loro organizzazione, i quattro campi del quadrante operano contemporaneamente.

### ***Dai risultati alle condizioni di base***

Esecuzione della governance	Governance cooperativa
Governance legittima	Governance reattiva

La realtà mostra che molte istituzioni (governative), attraverso i loro servizi pubblici, desiderano essere un'autorità in rete e reattiva. In pratica, tuttavia, la legittimità e la gestione sono procedure dominanti all'interno dei servizi pubblici, delle politiche e dei processi decisionali (Van der Steen, 2015).

I professionisti delle organizzazioni pubbliche devono prendere coscienza di questi diversi tipi di azione. Inoltre, in questa situazione le tecniche di narrazione possono aiutare a migliorare la comprensione e la consapevolezza dello scopo effettivo delle istituzioni pubbliche. Pertanto, è indispensabile l'adozione di approcci narrativi all'interno delle amministrazioni e dei servizi pubblici e del processo decisionale (ciclo delle politiche), in modo che i funzionari pubblici e i dipendenti pubblici siano in grado di adottare un approccio riflessivo al loro lavoro e di integrare logiche di cooperazione e resilienza nel lavoro quotidiano.

Questo può aiutare a tenere traccia dell'agenda della comunità, delle persone a cui il servizio è destinato. L'attuale ricerca d'azione sulla responsabilità narrativa nei Paesi Bassi (Geelhoed e Sarphatie, 2020; Geelhoed, Sarphatie e Sprinkhuizen, 2020), ma anche la rete di funzionari pubblici reattivi istituita nei Paesi Bassi (Bakker, 2019), dimostrano che c'è una crescente consapevolezza dell'urgenza di un cambiamento. Dai risultati delle ricerche in corso emerge chiaramente come i servizi pubblici nei Paesi Bassi siano controproducenti e producano addirittura ingiustizia (Frederik, 2021; Van Kampen et al. 2020; Knijn, 2021). L'attuale scandalo della regolamentazione delle frodi nel campo dell'assistenza all'infanzia ha portato all'ingiusta accusa di frode per molte famiglie, obbligate dall'ufficio delle imposte a rimborsare i sussidi per anni, il che le ha lasciate pesantemente indebite, a volte senza casa (Frederik, 2021) o con bambini affidati a un istituto. L'enfasi sui valori di governance e di gestione pubblica legittima nei confronti dei cittadini che dipendono dai servizi e dalle indennità pubbliche porta ad un'ingiustizia fondamentale, alla perdita di dignità e a una crescente sfiducia tra la governance e i cittadini (Van Kampen et al, 2020).

Come abbiamo mostrato in precedenza, il Community Reporting può servire come intervento narrativo per fornire nuovi spunti di riflessione da un lato e aprire percorsi di cambiamento effettivo dall'altro. In questo senso, "la storia diventa il cambiamento", come afferma Suzanne Tesselaar (2015, 2017) nei suoi numerosi libri e interventi. Infatti, attraverso la narrazione tutti gli attori diventano consapevoli del proprio ruolo professionale e da questa consapevolezza potranno costruire nuovi rapporti di lavoro basati sulle relazioni umane e sul rispetto reciproco.

Così funzionari, dirigenti, legislatori, organizzazioni e cittadini potranno creare insieme un ambiente di lavoro dignitoso in cui professionisti pubblici e cittadini si sentano riconosciuti "nel loro unico diritto di essere e di fare" (Dikkers en De Bell, 2020). Tonkens (2020) invoca anche la dignità sociale, che è legata alla trasformazione del sistema in modo che esso contribuisca a garantire una vita dignitosa a ogni persona in linea, nonostante tutte le differenze individuali e di gruppo, con le proprie capacità e i propri sogni. Il vero potere dello storytelling come intervento narrativo risiede nella mobilitazione dell'intelligenza e dell'immaginazione collettive, per contribuire alla stesura e alla realizzazione del nostro percorso verso un futuro comune su questo pianeta.

## Riferimenti

- Castells, Manuel: *Communication Power*. 2nd edition. Oxford University Press, 2013
- Dikkers, Josje en Leendert De Bell: *Werken aan waarde. Praktijkgericht onderzoek naar het creëren en duurzaam organiseren van waardig werk*. Openbare les. Hogeschool Utrecht, 2020.
- Durose, C, Mangan, C, Needham, C, Rees, J, (2013). *Transforming local public services through coproduction*, Birmingham: AHRC Connected Communities / Department for Communities and Local Government / University of Birmingham, p22.
- Fermin, Alfons, Sandra Geelhoed en Rob Gründeman: *The creation of a socially diverse neighbourhood in Utrecht, the Netherlands. Chapter 9*. In: Susan Baines, Andrea Bassi, Judit Csoba and Florian Sipos: *Implementing Innovative Social Investment : Strategic Lessons from Europe*. Pp. 147–165.
- Fermin, Alfons, Sandra Geelhoed en Rob Gründeman: *Sociale innovatie als voortdurend proces: 't Groene Sticht en De Volle Grond in Utrecht*. In: Dagevos, Hans, Philip Marcel Karré en Guido Walraven: *Sociale Innovatie*. Van Gorcum, 2018.
- Fenger, H., E van der Torre and M. van der Steen: *The Responsiveness of Social Policies in Europe. The Netherlands in comparative perspective*.
- Geelhoed, Sandra, Esther Sarphatie and Ard Sprinkhuizen: *Op verhaal komen. Bevindingen en observaties in de praktijk: Een handreiking*. Utrecht–Amsterdam, 2020.
- Geelhoed, Sandra: *Verhalen. Hoofdstuk 2*. In: Pim van Heijst, Sabrina Keinemans en Nico de Vos: *Arts Based Research voor het Sociale Domein*. 2019, pp. 37–61.
- Geelhoed, Sandra: *Après l'Etat social aux Pays-Bas, l'entrepreneur social*. In: Pleyers, Geoffrey (et al.) *Chapître 11: Subjectivation et déssubjectivation*. Edition Maison des Sciences de l'Homme, Paris, 2017.
- Glasby, J, (2011). *Evidence, policy and practice: Critical perspectives in health and social care*. Bristol, Policy Press.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. Hawthorne, NY: Aldine de Gruyter.
- Jansen, Erik: *From Capability approach to Capability-based social policy*. In: M.A Yerkes, J. Javornik and A. Kurowska (eds.): *Social Policy and the Capability Approach: Concepts, Measurements and Applications*. 2019.
- Leavy, Patricia: *Method meets Art. Third Edition*. New York, Guildford Press, 2020.
- Montesano Montessori, Nicolina: *Why complexity matters*. In: Cok Bakker and Nicolina Montesano Montessori (eds.) *Complexity in Education. From horror to passion*, pp.261–282, Rotterdam, Sense Publishers, 2016.
- Montesano Montessori, Nicolina, N. Farrelly and J. Mulderrig (2019): *Critical Policy Discourse Analysis*. Cheltenham/ Northhampton: Edward Elgar.
- Nussbaum, Martha: *Creating capabilities: human development approach*. Cambridge, Massachusetts, Belknap Press, Harvard University, 2011.
- Nussbaum, Martha: *Not for profit: why democracy needs humanities*, Princeton University Press, 2010.
- O Neil, Cathy: *Weapons of Math Destruction*, Random House, 2016.
- Rosanvallon, Pierre: *Counter-Democracy. Politics in the age of distrust*. Cambridge University Press, New York, 2008.
- Rosanvallon, Pierre: *La société des égaux*. Paris, Le Seuil, 2011 (translation by Arthur Goldhammer: *The Society of Equals*, Harvard University Press, 2013).

- Rosanvallon, Pierre; *Le parlement des invisibles*. Le Seuil, Raconter la vie, 2015/2020.
- Seidl, D. (2007). *The dark side of knowledge*. *Emergence: Complexity and Organization*, 9:1–12.
- Snowden, D and Boone, M. (2007) A leader's framework for decision making. *Harvard business review*, 85(11), p. 68.
- Trowbridge, Hayley and Michael, Willoughby (2020) 'Connecting Voices, Challenging Perspectives and Catalysing Change: Using storytelling as a tool for co-creation in public services across Europe' in CESCI Cross-Border Review Yearbook, James Scott (ed). Central European Service For Cross-Border Initiatives.
- Tummers, L., & Karsten, N. (2012). *Reflecting on the Role of Literature in Qualitative Public Administration Research: Learning From Grounded Theory*. *Administration & Society*, 44(1), 64–86.
- Van Heijst, Pim, Nico de Vos and Sabrina Keinemans: *Arts-Based Research voor het sociaal domein*. 1e druk, Coutinho, 2019
- Kampen, T., M. Sebrechts, T. Knijn & E. Tonkens (red.): *Streng maar onrechtvaardig. De bijstand gewogen*. Jaarboek Tijdschrift voor Sociale Vraagstukken, Amsterdam: Van Gennep, 2020.
- Van den Brink, Gabriël, Merlijn van Hulst, Laurens de Graaf, Ton van der Pennen: *Best Persons en hun betekenis voor de Nederlandse achterstandswijk*. Den Haag: Boom Lemma, 2012.
- Van der Steen, Martijn, Jorren Scherpenisse, Maarten Hager, Olav-Jan van Gerwen en Sonja Kruitwagen: *Leren door doen. Overheidsparticipatie in een energieke Samenleving*. NSOB, 2014.
- Tesselaar, Suzanne en Jacco Roodermond: *Narratief evalueren. De gids*. Eburon, 2017.
- Tesselaar, Suzanne: *Storytelling Atlas. Het landschap van verhalen en veranderen*. Amsterdam, Boom uitgevers, 2015.
- Van Nijendaal, G.A. (2014). *Drie decentralisaties in het sociale domein*. In: Donders J.H.M. & de Kam C.A. *Jaarboek Overheidsfinanciën 2014*, p. 85–100.
- Voorberg, W.H. V. Bekkers and L. Tummers: *A systematic review of co-creation and co-production. Embarking on the social innovation journey*. In: *Public management review*, volume 17, issue 9, pp. 1333–1357.
- Weber, Max: *Economy and Society I*. Edited by Günther Roth and Claus Wittichm University of California Pressm 1978.
- Wieviorka, Michel: *Du concept de sujet à celui de "subjectivation/ désubjectivation"*, FMSH, working paper, nr. 16, 2012.
- Wieviorka, Michel: *Pour une démocratie de combat*. Paris, Le Seuil, 2020.

## 4. Identificazione di casi di studio di responsabilità narrativa in contesti reali

### Analisi delle esperienze vissute

Tenere conto dell'importanza della responsabilità narrativa quando si lavora con gruppi di persone emarginate



# 4. Identificazione di casi di studio di responsabilità narrativa in contesti reali.

## Analisi delle esperienze vissute

**Tenere conto dell'importanza della responsabilità narrativa quando si lavora con gruppi di persone emarginate**

1

E-SCHOOL: Citazione di Marilena

Questa citazione cattura l'essenza dell'esperienza vissuta, illustrando la lotta personale e le aspirazioni di un individuo emarginato. Sottolinea la necessità di una responsabilità narrativa, **sostenendo** che le **storie devono riflettere autenticamente le dure realtà e i paesaggi emotivi della situazione di chi parla**. Gli individui emarginati spesso **affrontano barriere sistemiche** che impediscono loro di prosperare, e le loro narrazioni dovrebbero essere conservate come prova inalterata di queste sfide.

**In questo caso, la voce di Marilena offre una visione dei vincoli sociali e strutturali più ampi senza editoriali, mantenendo la sua autonomia sulla sua storia.**

2

CRN: Citazione di Martin Barthel

Questa citazione si riferisce direttamente ai **principi** della responsabilità narrativa, sottolineando **l'obbligo etico di rispettare** l'autenticità delle storie condivise dagli individui emarginati. **Astenendosi dall'imporre preconcetti o dall'alterare le narrazioni**, organizzazioni come il CRN cercano di dare potere a chi racconta le storie e di convalidare le loro esperienze.

**Il riconoscimento della responsabilità implica che qualsiasi distorsione potrebbe portare a una rappresentazione errata, erodendo la fiducia e perpetuando stereotipi dannosi.**

3

Le Porte-Voix: Citazione di Adiza

La citazione di Adiza mostra come le **relazioni di sostegno possano aiutare gli individui emarginati a mantenere l'agency sulle loro narrazioni**.

In questo caso, Nathalie ha un ruolo nel favorire l'autodeterminazione di Adiza e il suo sogno di diventare medico, che è un atto di responsabilità narrativa.

**Invece di imporre definizioni esterne di successo o di appropriarsi della storia di Adiza, Nathalie si assicura che Adiza rimanga l'autrice principale delle sue aspirazioni, rafforzando l'importanza dell'empowerment individuale nella narrazione.**

4

Le Porte-Voix: Citazione di Jade

La citazione di Jade evidenzia la **dimensione personale e sociale della sua storia**.

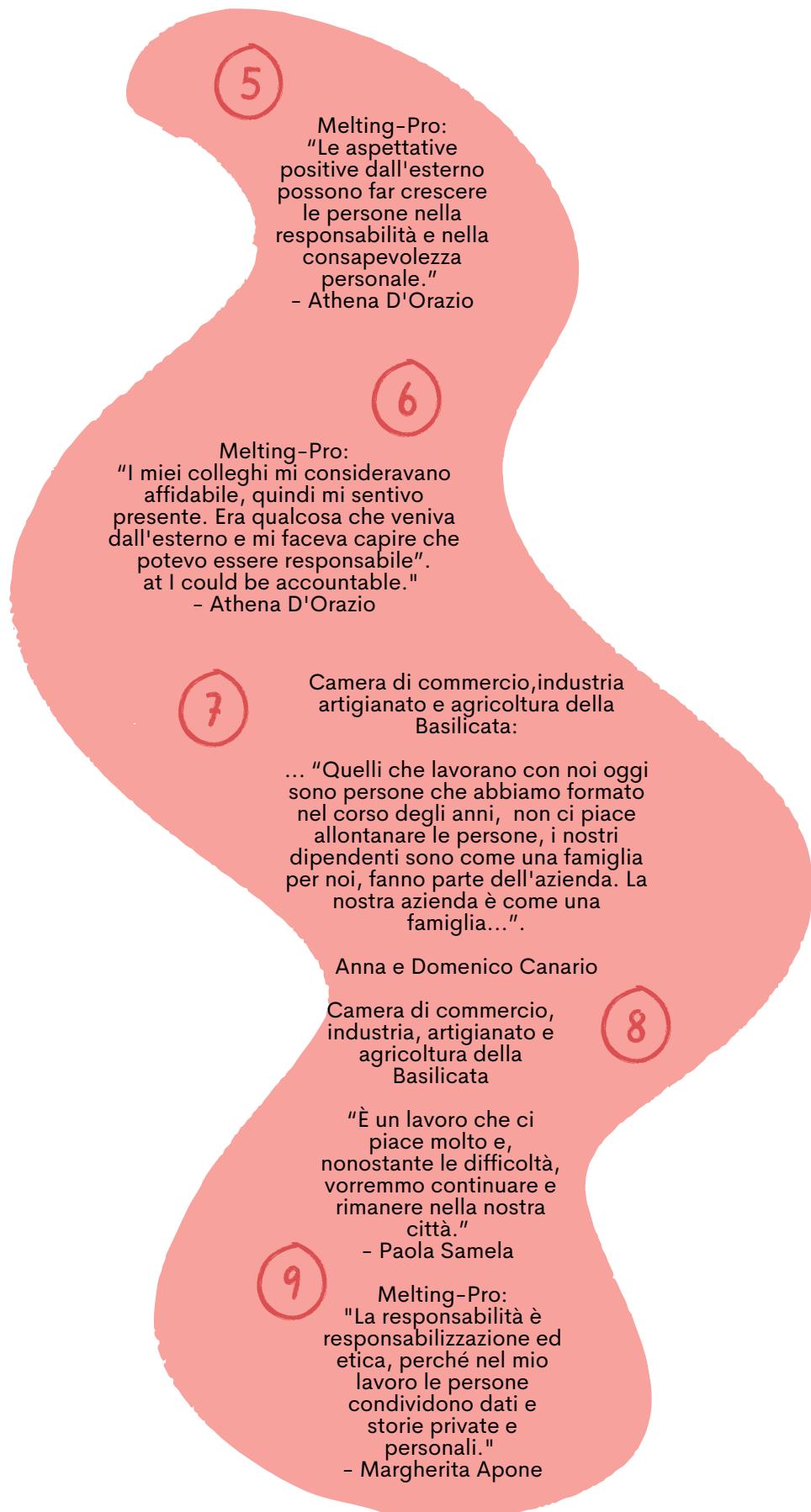
L'uso della parola olandese "gezellig", che trasmette un **concetto culturale unico di intimità e comunità**, sottolinea l'importanza di preservare la specificità delle esperienze individuali.

**Responsabilità narrativa significa permettere alle voci emarginate di esprimere le sfumature della loro realtà vissuta, compreso il loro contesto culturale ed emotivo, senza diluirle o generalizzarle per un pubblico più ampio.**

## 4. Identificazione di casi di studio di responsabilità narrativa in contesti reali.

### Analisi delle esperienze vissute

Tenere conto dell'importanza della responsabilità narrativa quando si lavora con gruppi di persone emarginate



## 4. Identificazione di casi di studio di responsabilità narrativa in contesti reali.

5

Melting-Pro: Citazio ne di Athena D'Orazio

Questa citazione sottolinea la **relazione reciproca tra sostegno esterno e crescita interna**. Quando gli individui emarginati vengono accolti con aspettative positive, spesso sono **in grado di** appropriarsi delle loro narrazioni e azioni.

La responsabilità narrativa implica **la creazione di un ambiente in cui le voci emarginate siano convalidate e incoraggiate a riflettere sulla propria agency**, piuttosto che **essere limitate da stereotipi o nozioni preconcette**.

6

Melting-Pro: Citazio ne di Athena D'Orazio

L'esperienza di Athena evidenzia il **ruolo critico della fiducia nel promuovere la responsabilità e l'appartenenza**. Quando le persone emarginate ricevono fiducia e vengono trattate come contributori alla pari, aumentano la **fiducia** nella loro capacità di essere responsabili delle loro storie.

**Questa fiducia è un elemento chiave della responsabilità narrativa, in quanto sposta la dinamica del potere per garantire che il narratore si senta valorizzato e abbia il controllo su come la sua narrazione viene condivisa.**

7

Camera di Commercio: I dipendenti come famiglia

Questa citazione riflette un **approccio alla responsabilità incentrato sulla comunità**, che enfatizza le **relazioni a lungo termine e l'inclusività**. Per gli individui emarginati, far parte di una struttura coerente e di supporto – sia essa un'azienda o una comunità – può **fornire uno spazio sicuro** per condividere le proprie storie e **sentirsene proprietari**.

La responsabilità narrativa è **rafforzata dall'idea di cura e di crescita collettiva**, in cui il contributo e la voce di ciascuno sono rispettati **come parte integrante dell'insieme**.

8

Camera di Commercio: Storia di un telaio

Questa affermazione sottolinea l'importanza dell'**identità basata sul luogo e della resilienza nelle narrazioni**. Per i gruppi emarginati, l'atto di rimanere e prosperare in un luogo nonostante le sfide spesso riflette un profondo senso di appartenenza e di scopo.

La responsabilità narrativa implica la **conservazione e il rispetto di questi legami** con il luogo e **la comunità, assicurando che la loro resilienza non sia romanziata ma autenticamente rappresentata** come parte della loro esperienza vissuta.

9

Melting-Pro: Citazione di Margherita Apone

La citazione di Margherita affronta direttamente la **dimensione etica della responsabilità narrativa**. Quando si lavora con le storie personali, c'è una **duplice responsabilità: mettere gli individui in condizione di condividere le loro verità e salvaguardare la loro fiducia** gestendo le loro narrazioni in modo etico.

Questa prospettiva sottolinea che **la responsabilità non riguarda solo chi racconta la storia, ma anche la condotta etica di chi ascolta o facilita, che deve assicurarsi che le storie non vengano manipolate o usate in modo improprio**.

## 4. Identificazione di casi di studio di responsabilità narrativa in contesti reali.

### Analisi delle esperienze vissute

**Tenere conto dell'importanza della responsabilità narrativa quando si lavora con gruppi di persone emarginate**

## Conclusioni

Le interviste e le citazioni evidenziano molti livelli di importanza della responsabilità narrativa. Si tratta di un **quadro sfumato e critico** che sottolinea il **trattamento etico e responsabilizzante delle storie** condivise, in questo caso, da individui emarginati.

Il suo fulcro consiste nel **preservare l'autenticità** di queste narrazioni, **assicurando che esse rimangano un riflesso fedele delle realtà vissute da chi le racconta**.

Resistendo alla **distorsione, all'editorializzazione o all'imposizione di presupposti esterni**, la responsabilità narrativa sostiene la **dignità e l'integrità** delle voci emarginate, garantendo che le loro storie non vengano cooptate o traviseate.

Un tema centrale che emerge dalle citazioni è il ruolo della **fiducia e della responsabilizzazione**. Quando le persone emarginate vengono accolte con aspettative positive e una genuina convalida, sono incoraggiate ad appropriarsi delle loro storie e a **sviluppare un senso di responsabilità nei confronti delle loro narrazioni**.

La fiducia promuove la **sicurezza**, consentendo agli individui di rendersi conto della loro **capacità di crescita** e di contributo, come evidenziato dalle esperienze di essere considerati degni di fiducia o di valore.

Questo processo non solo rafforza la consapevolezza personale, ma **sposta anche la dinamica del potere**, garantendo che il narratore rimanga al centro della sua narrazione.

Altrettanto importante è il concetto di **gestione etica**. I facilitatori, le organizzazioni e le comunità che lavorano con gruppi emarginati hanno la responsabilità di trattare le storie con **cura e sensibilità**, soprattutto quando riguardano dati personali o privati. Il trattamento etico richiede l'impegno a evitare lo sfruttamento, la romanticizzazione o il travisamento di queste narrazioni.

**Agendo come amministratori piuttosto che come editori di storie, coloro che occupano posizioni di potere amplificano le voci emarginate senza compromettere la loro integrità.**

## 4. Identificazione di casi di studio di responsabilità narrativa in contesti reali.

### Analisi delle esperienze vissute

**Tenere conto dell'importanza della responsabilità narrativa quando si lavora con gruppi di persone emarginate**

## Conclusioni

La **comunità e l'appartenenza** svolgono un ruolo fondamentale nel promuovere la responsabilità. Le persone emarginate spesso traggono forza e identità dai loro legami con il luogo, la cultura e le relazioni a lungo termine. Che si tratti di ambienti di lavoro di supporto, di strutture simili alla famiglia o di legami duraturi con la propria comunità, la responsabilità narrativa assicura che questi aspetti dell'identità siano onorati e preservati. Questo approccio enfatizza la crescita collettiva e l'inclusione, dimostrando che il contributo del narratore non solo è apprezzato, ma è considerato essenziale per la storia più ampia della comunità.

Infine, la responsabilità narrativa implica anche il **riconoscimento e la celebrazione della resilienza e dello scopo** di queste storie. Che si tratti della determinazione a prosperare in ambienti difficili o dell'inseguimento di sogni personali, questi elementi devono essere trattati con rispetto, assicurando che non siano ridotti a cliché, ma siano invece contestualizzati all'interno dell'esperienza vissuta unica del narratore.

In sostanza, la responsabilità narrativa è molto di più che facilitare la narrazione; si tratta di **creare strutture eque** che convalidino e diano potere alle voci emarginate, **sostengano l'individuo e promuovano la fiducia**.

**Si richiede un impegno etico per preservare l'autenticità, la dignità e la ricchezza culturale di queste narrazioni, per amplificarne il significato al fine di promuovere la comprensione, l'inclusione e il rispetto reciproco.**

## Webografia/ Risorse

- Appiah, Kwame Anthony: *The lies that bind. Rethinking identity. Profile books, 2018.*
- Beck, Ulrich (1992): *Risk Society: Towards a New Modernity.* New Delhi: Sage. (Translated from the German *Risikogesellschaft*) 1986.
- Castells, M. (2000) "The Rise of the Network Society: Economy, Society and Culture v. 1: The Information Age: Economy, Society and Culture" Wiley Blackwell Publishing
- Castells, M. (2002) "The Internet Galaxy: Reflections on the Internet, Business, and Society" OUP Oxford Press
- Castells, M. (2003) "The Power of Identity: v. 2: The Information Age – Economy, Society and Culture" Wiley Blackwell Publishing
- Castells, Manuel (2007): *Communication, Power and Counter-power in the Network Society.* In: *International Journal of Communication* vol 1. 2007.
- Dubet, Francois (1995): *Sociologie de l'experience.* Paris, Le Seuil.
- Flyvbjerg, Bent (2001): *Making Social Science Matter: Why Social Inquiry Fails and How It Can Succeed Again,* Cambridge University Press
- Gasper, Des (2002): "Is Sen's Capability Approach an Adequate Basis for Considering Human Development?" *Review of Political Economy* 14 (4): 435-461
- Geelhoed, Sandra (2007). *Editeurs, livres et passions en Alsace et en Bretagne. Imaginaires, subjectivités et créativité sociale.* Proefschrift. Paris: École des Hautes Études en Sciences Sociales.
- Geelhoed, Sandra: *Verhalen. Hoofdstuk 2.* In: Pim van Heijst, Sabrina Keinemans en Nico De Vos: *Arts Based Research voor het Sociale Domein.* 2019. Pp. 37-61.
- Jackson, Michael (2013): *The Politics of Storytelling: Variations on a Theme by Hannah Arendt.* Museum Tusculanum Press.
- Kumar Giri, Ananta (2000): "Rethinking Human Well-being: A Dialogue with Amartya Sen." *Journal of International Development* 12 (7): 1003-1018.
- Montesano Montessori, N. (2016a). *Why complexity matters.* In: Bakker, C. & Montesano
- Montessori, N. (Eds.) (2016). *Complexity in Education. From Horror to Passion.* Rotterdam: Sense.
- Montesano Montessori, N. (2016b). Montesano Montessori, N. (2016): *A theoretical and methodological approach to social entrepreneurship as world-making and emancipation: social change as a projection in space and time.* In: *Entrepreneurship & Regional Development*, vol. 28, issue 7-8, pp. 536-562.
- Nussbaum, Martha (2011): *Creating Capabilities: The Human Development Approach* (Harvard University Press).
- Nussbaum, M. (2011). *Niet voor de winst: Waarom de democratie de geesteswetenschappen nodig heeft.* Amsterdam: AMBO.
- Rosanvallon, Pierre (2003): *La démocratie inachevée.* Paris, Gallimard, 2003.
- Rosanvallon, Pierre (2008), *Counter-Democracy. Politics in an Age of Distrust.* (Translation of *La contre-démocratie. La politique à l'âge de la défiance.* Cambridge: Cambridge University Press.
- Rosanvallon, Pierre (2014/2020): *Le parlement des invisibles.* Paris, Le Seuil, *Raconter la Vie.*
- Sen, Amartya (1985): *Commodities and Capabilities.* North-Holland.
- Sen, Amartya (2004): "Capabilities, Lists, and Public Reason: Continuing the Conversation," *Feminist Economics* 10, no. 3: 77-80.

