

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/350287517>

# Condividere mondi possibili. Formazione, management di rete e sviluppo sostenibile.

Chapter · March 2005

CITATIONS

2

READS

5

3 authors, including:



[Chiara Scalabrino](#)

Universidad de Cádiz

16 PUBLICATIONS 5 CITATIONS

[SEE PROFILE](#)

Some of the authors of this publication are also working on these related projects:



Trabajo Fin de Máster [View project](#)



Research on a training course for Life Cycle Thinking and Green Public Procurement for public officers [View project](#)



# Condividere mondi possibili

Formazione, management di rete  
e sviluppo sostenibile



Pubblicazione della Regione Umbria –  
Direzione Politiche Territoriali Ambiente ed  
Infrastrutture  
Servizio V - Prevenzione e protezione  
Inquinamento, Smaltimento Rifiuti,  
Informazione ed Educazione Ambientale  
C.R.I.D.E.A., Centro Regionale per  
l'Informazione, la Documentazione e  
l'Educazione Ambientale  
relativa al Corso "Management di rete e svilup-  
po sostenibile" realizzato nell'ambito del  
Programma Interregionale IN.F.E.A. 2002-2003  
con il finanziamento del Ministero  
dell'Ambiente e della Tutela del Territorio,  
a cura di Giovanni Borgarello

Direzione scientifica:  
Giovanni Borgarello e Floriana Falcinelli

Autori dei testi nel presente volume:  
Attanasio Simona, Baffari Paolo, Baglivo Luca,  
Bagnod Paolo, Ballarotti Maria, Barbieri  
Cristina, Bartolomeo Matteo, Battisti Bruno,  
Bernardini Andrea, Bizzarri Valentina,  
Borgarello Giovanni, Boselli Giuseppe, Bullo  
Giovanna, Calvillo Stefano, Camerieri Paolo,  
Castiglione Claudia, Castiglioni Chiara, Conti  
Daniela, D'Aiutolo Carmela, De Lucia  
Francesca, De Paoli Dorotea, Del Cornò Lucio,  
Della Toffola Daniele, Di Chiara Calogero,  
Esposito Antonio, Falcinelli Floriana, Falco  
Paolo, Fedel Paolo, Ferrari Umberto, Ferrari  
Vittorio Alessandro, Fontana Stefania,  
Ganapini Walter, Giacomazzi Fabio, Giansanti  
Monica, Giovanelli Fausto, Giulioni Luciano,  
Guarascio Maria Ida, Koppen Ida, Lewanski  
Rodolfo, Liggi Maria Giuseppina, Longoni Ida  
Elisa, Maiella Katia, Marcello Luciano, Marrama  
Giovanna, Meterangelo Marilù, Moretti Enzo,  
Novi Paola, Onnis Giancarlo, Oteri Domenico,

Papalouka Angeliky, Pesce Vincenzo, Petracca  
Mario, Pira Francesco, Piutti Elena, Rampiconi  
Emanuela, Recagno Serena, Riva Elena,  
Ronconi Liliana, Rubino Agata, Sacco Stefania,  
Salmaso Paola, Salomone Mario, Salvi Paolo,  
Scalabrino Chiara, Schisano Antonino, Sedda  
Lucia Anna, Solis Ana Maria, Storti Orietta,  
Tamburini Paolo, Traquandi Sandra.

Soggetto attuatore del Corso: Scuola di  
Amministrazione Pubblica Villa Umbra,  
loc. Pila, 06139 Perugia.  
Amministratore responsabile: Brunello Castellani  
Organizzazione e Gestione: Alfredo Festa

Coordinamento editoriale e revisione testi:  
Paolo Camerieri, Nicoletta Tasso, Maria Stella  
Vandone

Progetto grafico copertina:  
Francesco Alaimo, Alessandro Silvestri e  
Archiservice

Stampa: Modulgrafica Forlivese

Impaginazione: Archiservice  
Strada dei Loggi, 11/b Ponte San Giovanni  
Perugia

e-mail: [cridea@regione.umbria.it](mailto:cridea@regione.umbria.it)  
sito web: [www.cridea.it](http://www.cridea.it)

e-mail: [info@villaumbra.org](mailto:info@villaumbra.org)  
sito web: [www.villaumbra.org](http://www.villaumbra.org)

Stampato su carta ecologica 100%

Edizione fuori commercio

Copyright 2005 Regione Umbria, Perugia



## Sommario

---

### **Programma IN.F.E.A. 2002-2005: i Progetti interregionali**

Corrado Clini

*Direttore Generale, Direzione Ricerca Ambientale e Sviluppo, Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio*

### **Management di Rete e sviluppo sostenibile**

Nicola De Ruggiero

*Assessore all'Ambiente della Regione Piemonte*

### **Strumenti comuni e condivisi per la sfida della sostenibilità.**

#### **“Management di rete e sviluppo sostenibile”**

Lamberto Bottini

*Assessore all'Ambiente e allo Sviluppo Sostenibile della Regione Umbria*

### **Prefazione**

CRIDEA - Regione Umbria, Scuola di Amministrazione Pubblica Villa Umbra

## **PARTE PRIMA – Le premesse**

Capitolo primo

### **Fare formazione in educazione ambientale: pregi e limiti di un'esperienza formativa interregionale**

Giovanni Borgarello

23

Capitolo secondo

### **Il senso di fare educazione ambientale oggi**

Giovanni Borgarello

32

## **PARTE SECONDA – Scenari, contesti, contributi teorici**

Capitolo terzo

### **Sviluppo sostenibile ed educazione ambientale: un processo comune**

Francesca De Lucia, Monica Giansanti, Paolo Salvi

57

Capitolo quarto

### **Scenari di sostenibilità**

Paolo Tamburini

69

Capitolo quinto

### **Coniugare etica ed estetica della sostenibilità, nuovi stili di vita e nuove politiche integrate di prodotto**

Walter Ganapini

77

Capitolo sesto

### **Governo, democrazia, ambiente. Il bilancio ambientale come riforma della governance, dal locale al globale**

Fausto Giovanelli

94

|                                                                                                                                               |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Capitolo settimo                                                                                                                              |     |
| <b>Approcci negoziali per l'ambiente e lo sviluppo sostenibile</b>                                                                            |     |
| Matteo Bartolomeo, Ida Koppen, Rodolfo Lewanski                                                                                               | 110 |
| Capitolo ottavo                                                                                                                               |     |
| <b>Le reti e la sostenibilità</b>                                                                                                             |     |
| Mario Salomone                                                                                                                                | 121 |
| Capitolo nono                                                                                                                                 |     |
| <b>Dalla ragnatela al neurone: prendere e (ri)lasciare</b>                                                                                    |     |
| Vittorio Alessandro Ferrari                                                                                                                   | 126 |
| Capitolo decimo                                                                                                                               |     |
| <b>Comunicazione sociale e sviluppo sostenibile</b>                                                                                           |     |
| Francesco Pira                                                                                                                                | 150 |
| Capitolo undicesimo                                                                                                                           |     |
| <b>Il lavoro di rete. I sistemi per l'educazione ambientale come luoghi di apprendimento</b>                                                  |     |
| Giovanni Borgarello                                                                                                                           | 153 |
| Capitolo dodicesimo                                                                                                                           |     |
| <b>Apprendere in rete e tramite la rete</b>                                                                                                   |     |
| Floriana Falcinelli                                                                                                                           | 165 |
| Capitolo tredicesimo                                                                                                                          |     |
| <b>La Valutazione nei sistemi a legame debole</b>                                                                                             |     |
| Giovanni Borgarello                                                                                                                           | 174 |
| Capitolo quattordicesimo                                                                                                                      |     |
| <b>Il Progetto interregionale sugli Indicatori di qualità da applicare ai Sistemi regionali IN.F.E.A.: un percorso di ricerca partecipata</b> |     |
| Sandra Traquandi, Carmela D'Aiutolo, Andrea Bernardini                                                                                        | 189 |
| <b>Elenco e note biografiche dei docenti</b>                                                                                                  | 192 |
| <br><b>PARTE TERZA – Voci dai sistemi regionali. I contributi dei partecipanti</b>                                                            |     |
| Capitolo quindicesimo                                                                                                                         |     |
| <b>Un dibattito a più voci: Educazione Ambientale, sostenibilità e fare rete. I contributi dei partecipanti al Corso</b>                      |     |
| <b>Le elaborazioni dei partecipanti</b>                                                                                                       | 197 |
| Capitolo sedicesimo                                                                                                                           |     |
| <b>Lavorare in rete</b>                                                                                                                       |     |
| <b>Lavorare in rete 1</b>                                                                                                                     |     |
| Paolo Bagnod, Paolo Camerieri, Calogero Di Chiara, Ida Elisa Longoni, Lucia Anna Sedda                                                        | 202 |

|                                                                                                                                                |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Lavorare in rete 2</b>                                                                                                                      |     |
| Giovanna Marrama, Elena Piutti, Liliana Ronconi, Chiara Scalabrino                                                                             | 206 |
| <b>Altri pensieri sul lavoro di rete</b>                                                                                                       |     |
| <b>Fare rete per far fronte alla complessità</b>                                                                                               |     |
| Liliana Ronconi                                                                                                                                | 211 |
| <b>Lavorare in rete non dà certezze, ma richiede molta cura</b>                                                                                |     |
| Simona Attanasio                                                                                                                               | 212 |
| <b>Rete informatica e lavoro di rete 1</b>                                                                                                     |     |
| Lucio Del Cornò                                                                                                                                | 213 |
| <b>Rete informatica e lavoro di rete 2</b>                                                                                                     |     |
| Marilù Meterangelo                                                                                                                             | 214 |
| <br><b>Alcune esperienze: punti di forza e punti di debolezza</b>                                                                              |     |
| <b>L'esperienza della Calabria</b>                                                                                                             |     |
| Bruno Battisti                                                                                                                                 | 216 |
| <b>L'esperienza della Valle d'Aosta</b>                                                                                                        |     |
| Paolo Bagnod                                                                                                                                   | 219 |
| <b>Un'esperienza in Lombardia</b>                                                                                                              |     |
| Elena Riva                                                                                                                                     | 221 |
| <b>L'esperienza del Trentino</b>                                                                                                               |     |
| Angeliky Papalouka                                                                                                                             | 222 |
| <b>L'esperienza della Sicilia</b>                                                                                                              |     |
| Agata Rubino                                                                                                                                   | 225 |
| <b>L'esperienza del Friuli Venezia Giulia</b>                                                                                                  |     |
| Dorotea De Paoli                                                                                                                               | 227 |
| <br><b>Quale modello di Rete? Una ricerca per la definizione di modelli di relazioni all'interno dei Sistemi locali, regionali e nazionali</b> |     |
| Fabio Giacomazzi, Luciano Marcello, Giancarlo Onnis                                                                                            | 230 |
| <br><b>Guardando avanti: una rete europea?</b>                                                                                                 |     |
| Paolo Camerieri                                                                                                                                | 238 |
| <br>Capitolo diciassettesimo                                                                                                                   |     |
| <b>Progettazione partecipata</b>                                                                                                               | 241 |
| <b>Pensieri intorno alla progettazione partecipata</b>                                                                                         |     |
| <b>Progettazione partecipata e sostenibilità</b>                                                                                               |     |
| Paolo Baffari                                                                                                                                  | 241 |
| <b>Modalità e competenze dei diversi attori</b>                                                                                                |     |
| Ana Maria Solis                                                                                                                                | 242 |
| <br><b>Esperienze di progettazione partecipata</b>                                                                                             |     |
| <b>La progettazione partecipata nel Sistema IN.F.E.A. delle Marche</b>                                                                         |     |
| Luciano Giulioni                                                                                                                               | 245 |
| <b>La progettazione partecipata nel Sistema IN.F.E.A. della Puglia</b>                                                                         |     |
| Enzo Moretti                                                                                                                                   | 247 |
| <b>Il processo di ricerca-azione nel progetto</b>                                                                                              |     |
| <b>"Tutti in pista per l'ambiente"</b>                                                                                                         |     |
| Daniela Conti, Maria Ballarotti, Luca Baglivo                                                                                                  | 249 |
| <b>L'Agenda 21 a scuola</b>                                                                                                                    |     |
| Fabio Giacomazzi, Luciano Marcello, Giancarlo Onnis                                                                                            | 251 |

Capitolo diciottesimo

**La Comunicazione**

**La comunicazione nei Sistemi IN.F.E.A.**

Daniele Della Toffola, Paolo Fedel, Umberto Ferrari,  
Fabio Giacomazzi, Orietta Storti 255

**Pensieri intorno al comunicare nei Sistemi IN.F.E.A.**

Antonino Schisano 258

**Esperienze e riflessioni sul comunicare nella Rete**

**Ma che lingua parli? Comunicare per fare rete**

Giuseppe Boselli 262

**Agenda 21 e Comunicazione**

Emanuela Rampiconi 264

Capitolo diciannovesimo

**Valutazione**

**Valutare nei Sistemi IN.F.E.A. Riflessioni teoriche ed esperienze**

Stefano Calvillo, Chiara Castiglioni, Maria Ida Guarascio, Serena Recagno 266

**Ulteriori pensieri sulla valutazione nei Sistemi IN.F.E.A.**

Domenico Oteri, Paolo Falco, Vincenzo Pesce, Paola Salmaso 276

**Bibliografia**

286

*Questa è l'età in cui il mondo umano si sta sempre più  
assomigliando... Chi fa, fa per i vicini, e fa per tutti.  
Il problema mio, tuo, è il problema di mille altri in mille  
luoghi, è potenzialmente il problema di tutti.  
Le cause che difendiamo non sono per il vantaggio di un  
gruppo particolare, perché sono, per il bene comune, sostenibili davanti a tutti.*

Aldo Capitini

Il potere di tutti, Lettera di Religione



## Programma IN.F.E.A. 2002-2005: i Progetti interregionali

Corrado Clini

*Direttore Generale, Direzione Ricerca Ambientale e Sviluppo  
Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio*

L'educazione svolge un ruolo fondamentale per il perseguimento delle sfide poste dallo sviluppo sostenibile e, dunque, per l'acquisizione di quella responsabilità civile che nasce dallo sviluppo integrato dell'identità e della cittadinanza, dal senso di appartenenza a un territorio. Il contributo che l'educazione ambientale può dare a questo cammino è grande. Essa costituisce uno dei principali fattori che conducono ai cambiamenti positivi richiesti al fine di pervenire alla sostenibilità ed esprime molto bene il senso delle parole con cui vengono sintetizzati gli impegni assunti dai governi a Johannesburg: un "investimento sul nostro futuro".

Non si tratta di una constatazione poi così recente. Il ruolo dell'educazione ambientale è stato infatti riconosciuto già dal 1965 in occasione della Conferenza di Bangkok sulla Conservazione delle Risorse Naturali e, da allora, ha suscitato il crescente interesse dei governi e della comunità internazionale, raggiungendo un momento chiave con la decisione, adottata in occasione del Vertice di Johannesburg, di dedicare il prossimo decennio (2005-2014) all'educazione per lo sviluppo sostenibile, che i ministri europei dell'ambiente, durante la V Conferenza ministeriale "Un'ambiente per l'Europa" che si è tenuta a Kiev nel 2003, si sono impegnati a promuovere.

Ciò che si può cogliere attraverso il percorso evolutivo dell'educazione ambientale durante gli ultimi decenni, è il riconoscimento generale della sua funzione di supporto alle politiche ambientali e per la sostenibilità ai fini della sensibilizzazione, della crescita della consapevolezza delle emergenze ambientali, dell'acquisizione di comportamenti in linea con il rispetto della natura e del prossimo, di una corretta e consapevole valutazione delle possibili opzioni.

L'educazione deve assumere un ruolo strategico per la promozione di comportamenti critici e propositivi dei cittadini e per rendere sempre più efficaci le politiche adottate, attraverso la formazione di una cittadinanza attiva e consapevole che condivida le scelte politiche.

Le attività educative volte alla promozione dello sviluppo sostenibile richiedono, infatti, l'impegno e la collaborazione di tutti i soggetti, governativi e non, che sono attivi sul territorio e che hanno delle competenze ed esperienze da spartire.

Ecco, dunque, il ruolo di primaria importanza delle scuole e degli insegnanti, ma anche quello delle amministrazioni chiamate a governare i territori, così come delle imprese.

Il coinvolgimento dei vari soggetti attivi nell'educazione ambientale e per lo sviluppo sostenibile è uno degli elementi chiave delle azioni condotte a livello nazionale: è infatti in tale ottica che si è venuto delineando in Italia il Sistema Nazionale per l'Informazione, la Formazione e l'Educazione Ambientale (IN.F.E.A.). Si tratta di un modello di intervento concertato, originale anche nel panorama europeo, che coinvolge direttamente lo Stato e le Regioni nella predisposizione e nel finanziamento dei programmi, delle misure e dei progetti. Il Sistema opera sul territorio attraverso le reti regionali dei Centri di Educazione Ambientale, istituiti dal Ministero o dagli enti locali e dalle associazioni ambientaliste, imprese private, Università.

In questo contesto di riferimento, con il Programma IN.F.E.A. 2002-2005 il Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio, di concerto con il comparto regionale, ha inteso dare un forte impulso alla programmazione territoriale in materia di educazione ambientale e per lo sviluppo sostenibile, attribuendo a questo settore un ruolo di "accompagnamento" delle politi-

che di intervento, da incentivare per rendere più efficaci le politiche stesse e per garantire una migliore *governance*.

Il percorso che si è svolto negli anni sull'educazione ambientale consente oggi di riconoscere alle Regioni un'ampia autonomia di indirizzo tale da poter garantire maggiore aderenza alle situazioni territoriali e alle priorità ambientali di ciascuna realtà regionale. È con questo spirito che è stata costruita la programmazione concertata in materia di IN.F.E.A., all'interno della quale sono stati realizzati, tra l'altro, tre progetti interregionali tematici: quello sulla formazione dei responsabili e degli operatori IN.F.E.A., quello sugli indicatori di qualità per l'educazione per lo sviluppo sostenibile da applicare ai sistemi regionali, quello sull'editoria.

Si tratta di percorsi innovativi, soprattutto dal punto di vista della metodologia attuativa del trasferimento delle risorse agli enti locali. I progetti interregionali, infatti, sono nati da un approfondito confronto tra il Ministero e le Regioni che hanno deciso insieme di affrontare le sfide insite nella collaborazione e nel confronto costante, superando le vecchie logiche della spartizione e scegliendo la collaborazione per costruire basi solide sulle quali lavorare per il raggiungimento di obiettivi comuni.

In questo modo il Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio ha dato continuità al proprio ruolo di coordinamento del Sistema Nazionale rafforzando, al contempo, la sussidiarietà tra le amministrazioni e il ruolo stesso delle Regioni. Ad esse, infatti, va riconosciuto il grande impegno profuso nella realizzazione di questi progetti.

La cooperazione rappresenta, anche per il futuro, una grande opportunità di crescita comune. Occorre procedere su questo terreno, volgendo lo sguardo al prossimo decennio, dedicato dalle Nazioni Unite all'Educazione per lo Sviluppo Sostenibile, e lavorando affinché il Sistema Nazionale, così rafforzato, possa aprirsi anche ad esperienze di confronto e di collaborazione a livello europeo e internazionale, mettendo a frutto e a disposizione di altri il proprio patrimonio di esperienze.

# **Management di Rete e sviluppo sostenibile**

Nicola De Ruggiero

*Assessore all'Ambiente della Regione Piemonte*

È con vero piacere che la Regione Piemonte - negli ultimi dieci anni capofila in materia ambientale nell'ambito della Conferenza Stato-Regioni - risponde all'invito della Regione Umbria per contribuire alla presentazione del presente volume.

Il riconoscimento formale della materia IN.F.E.A. (Informazione - Formazione - Educazione Ambientale) da parte della Conferenza risale all'anno 2000, con l'istituzione ufficiale di un Tavolo tecnico di confronto e di uno per la concertazione fra le Regioni.

Sono stati anni di lavoro intenso, che hanno visto un radicale cambiamento nell'atteggiamento delle Regioni italiane nell'affrontare temi attinenti l'educazione, l'ambiente e la sostenibilità e che ha contribuito a creare quelle condizioni indispensabili di cultura e sensibilità ambientale nella nostra società, affinché l'evolvere sociale ed economico delle comunità umane non avvenga a scapito delle non infinite risorse naturali ed ambientali.

Il rafforzamento di un sistema nazionale IN.F.E.A. declinato in sistemi regionali, ha consentito di mantenere coeso il sistema Regioni su questa materia, con risultati concreti nel produrre opportunità di informazione, formazione, sensibilizzazione, nella promozione e la realizzazione di progetti interregionali e di programmi regionali IN.F.E.A., diffusi nei rispettivi territori, frutto di crescenti forme di collaborazione con le diverse espressioni istituzionali, private e associative.

I tre progetti interregionali, che per brevità sintetizziamo in "Formazione", "Indicatori di qualità" ed "Editoria", il cui sviluppo si è reso possibile in virtù di una scelta accorta di utilizzo di parte dei finanziamenti resi disponibili dal Ministero dell'Ambiente per le programmazioni regionali, rappresentano un'occasione di ulteriore slancio per il lavoro delle Regioni.

Il presente volume presenta e rende disponibili ad un più ampio ventaglio di operatori in materia e di un pubblico interessato alle tematiche ambientali i contenuti ed i lavori sviluppati nell'ambito della realizzazione del progetto "Management di Rete e sviluppo sostenibile", coordinato dalla Regione Umbria.

L'esigenza di iniziative di carattere formativo e di aggiornamento rivolte agli operatori dei sistemi regionali IN.F.E.A., a partire dai referenti dei sistemi regionali stessi e dei referenti dei principali "nodi" della Rete di Centri di educazione ambientale a livello nazionale, è costantemente stata presente e considerata come un passaggio qualificante per rendere più efficace, incisiva, coesa e condivisa l'azione all'interno del sistema nazionale.

L'idea stessa di sistema come "Rete" dialogante di Laboratori, centri di esperienza, centri risorse, strutture di coordinamento, richiede occasioni di confronto, affinamento ed avvicinamento fra le rispettive percezioni ed interpretazioni dei concetti che sono alla base dell'educazione all'ambiente ed allo sviluppo sostenibile.

Il passaggio graduale, l'evoluzione da un coacervo disomogeneo di situazioni puntuali, nate in tempi, condizioni e modalità diverse nelle Regioni, ad una condizione che rimandi ad un vero e proprio "sistema", richiede la condivisione di competenze e prerequisiti a partire da quanti operano al livello regionale o provinciale e quindi con responsabilità di coordinamento ed indirizzo nei confronti di amministrazioni ed organizzazioni territorialmente, non certo gerarchicamente, subordinate.

I sistemi regionali IN.F.E.A. rispecchiano, nella loro articolata composizione e strutturazione, la complessità delle situazioni che caratterizzano la società attuale in cui viviamo; essi sono fatti di strutture, di azioni ed attività, di modalità operative, di legami e rapporti, di persone, con le loro competenze, capacità, aspettative, orientamenti: in sintesi, costituiscono una preziosa potenzialità al "servizio" delle rispettive comunità regionali in un lavoro di sensibilizzazione, di accom-

pagnamento, di aiuto nel vivere in modo “amichevole” e per quanto possibile più “leggero” in un eco-socio sistema che ha visto progressivamente e vede ancora l’ambiente, le risorse, i “deboli” soccombere in una relazione che nel corso degli ultimi secoli si è scarsamente caratterizzata in termini di rispetto e “sapienza” ecologica.

Un sistema che si pone obiettivi ambiziosi non può fare a meno di “prepararsi” e adeguare le competenze dei tecnici che in esso operano, ricercando per primo, al proprio interno, condizioni di efficacia, efficienza e qualità operativa.

La Regione Umbria ha saputo cogliere questa esigenza per tradurla in un progetto di formazione, impegnativo anche dal punto di vista dell’organizzazione e della partecipazione richiesta, ricco di contenuti e suggestioni, che questo volume rende oggi più avvicinabili ed utilizzabili.

In chiusura è doveroso quindi un ringraziamento alla Regione Umbria, unitamente alle Regioni Toscana e Siciliana che hanno coordinato i rispettivi progetti interregionali, per l’impegno profuso in condizioni non semplici di raccordo con le Regioni partecipanti e per la qualità del prodotto finale, dal quale emergono con evidenza, al di là degli aspetti puramente tecnico/lavorativi, la passione e l’adesione ideale e personale dei funzionari e dei tecnici che vi hanno contribuito.

# Strumenti comuni e condivisi per la sfida della sostenibilità. “Management di rete e sviluppo sostenibile”

Lamberto Bottini

*Assessore all'Ambiente ed allo Sviluppo Sostenibile della Regione Umbria*

Alcuni sostengono che l'educazione ambientale sia in realtà qualcosa di molto vicino, ed un aspetto evolutivo di quella che un tempo veniva definita educazione civica. Una educazione al vivere sociale che implica un rapporto di sostenibilità assoluta anche con l'ambiente nella sua accezione più vasta, ed un'apertura interculturale senza pregiudizi di sorta.

Negli anni recentemente trascorsi è infatti maturata la consapevolezza anche nel mondo politico, che la sfida dello sviluppo sostenibile sarà giocata sul maggiore o minore livello di consapevolezza del peso delle scelte che singoli e comunità operano nei confronti dell'ambiente. Una consapevolezza che oseremmo definire matura e non semplicemente indotta temporaneamente da sporadiche campagne di sensibilizzazione. Questa consapevolezza strutturale, che dovrebbe essere patrimonio di ognuno di noi si può raggiungere solo attraverso una azione realmente educativa. Le Regioni si sono rese conto di questo e lo hanno posto alla base delle loro strategie per la sostenibilità.

L'assoluta disponibilità all'ascolto e la totale apertura alla condivisione ed alla collaborazione sono le precondizioni cui si devono pertanto ispirare gli atteggiamenti dei soggetti che dovrebbero contribuire a diffondere questa cultura.

Sentire questa responsabilità di coerenza di fondo nei soggetti politici e tecnici artefici del Programma I.N.F.E.A. Stato-Regioni in un maturo contesto nazionale, ha permesso di sviluppare prima una strategia unitaria e di largo respiro, come le “Linee di indirizzo per una nuova programmazione concertata tra lo Stato, le Regioni e Province Autonome in materia di I.N.F.E.A.”, e in un secondo tempo consistenti programmi attuativi estesi al pressoché totale panorama delle Regioni.

Va infatti adeguatamente sottolineato il grande e non scontato livello di maturità e coerenza, mostrato dalle Regioni nello scegliere di destinare una parte consistente dei fondi nazionali I.N.F.E.A. a tre progetti interregionali, per sviluppare temi di interesse comune per contribuire alla costruzione di un più maturo e coerente sistema nazionale “come integrazione dei sistemi a scala regionale”. Frutto di una prima attività comune di condivisione di scenari futuri per l'I.N.F.E.A. delineati all'Isola Polvese nel 2002.

In questo quadro il progetto, per brevità definito “Formazione”, di cui la Regione Umbria è stata capofila di un nutrito gruppo di lavoro di dodici Regioni, ha avuto la grande responsabilità di avviare un difficile processo di promozione della comunicazione e della cooperazione tra gli attori istituzionali a livello regionale. Gli stessi sono chiamati a costruire e/o a far decollare i progetti di rete, creando linguaggi comuni e prassi operative condivise e, contestualmente, ponendo le basi di un nuovo sistema di rete delle reti.

La coraggiosa esperienza sperimentale è stata felicemente portata a compimento con un grande impegno di tutti, dalle Regioni del Gruppo di lavoro, ai partecipanti che con grande abnegazione si sono resi disponibili per due settimane, con risultati che oggi possiamo considerare oltre ogni più rosea aspettativa iniziale. A conferma di tale lusinghiero risultato c'è infatti una generale richiesta di ripetere più spesso percorsi di aggiornamento, formativi e di co-costruzione di conoscenze come questo di Villa Umbra.

In effetti a Villa Umbra si è iniziato ad affrontare lo scoglio culturalmente più arduo che anco-

ra impedisce di definire completamente unitario il Sistema IN.F.E.A. nazionale: ossia la contrapposizione tra due modelli opposti in tensione dialogica costante e non risolta, come il lettore vedrà ben esplicitato nel volume.

Lo stesso corso nasce per rompere, o meglio affrontare un *loop* insolubile in se stesso, costituito dal paradosso: “necessità di un chiaro e forte quadro di riferimento per fare formazione, contro la necessità di fare formazione per costruire un forte e chiaro quadro di riferimento”.

Questa pubblicazione scaturisce in primo luogo, dalla esigenza di espandere l’esperienza co-formativa, limitata al momento, per ragioni economiche e organizzative, ai referenti regionali IN.F.E.A. ed ai coordinatori dei centri territoriali con funzioni di nodo, a tutto il mondo dell’educazione ambientale in Italia, nei limiti del tipo di *media* utilizzato. Contiene accurate valutazioni e riflessioni dei coordinatori scientifici del corso e contributi originali dei docenti, ai quali è stata lasciata la massima libertà di esprimere i loro portati, così come potevano essere stati rielaborati in relazione alla esperienza vissuta con i partecipanti nei giorni di Villa Umbra. Quindi non si tratta delle “lezioni” ma più spesso di riflessioni sull’esperienza vissuta e rielaborata dal docente. I materiali del corso saranno comunque costantemente reperibili nel sito del CRIDEA. In secondo luogo la pubblicazione affronta una indispensabile riflessione su punti di forza e di debolezza dell’esperienza svolta, ed acquista così il significato di apprendimento dall’esperienza per tutti i sistemi regionali IN.F.E.A. e per il sistema nazionale. In questo modo sarà quindi possibile utilizzare al meglio le competenze acquisite, e individuare per l’immediato futuro, modalità sempre più avanzate ed efficaci, di sfruttamento di quella leva fondamentale per lo sviluppo continuo della qualità, che è la formazione in contesto.

Una menzione particolare va al gruppo di tutte le Regioni che, nell’ambito del Tavolo IN.F.E.A., hanno più volte dato, e continuano a dare, esempio non comune di leale, aperta e completa collaborazione nello spirito del Titolo V della Costituzione, tra di loro e con il Ministero dell’Ambiente e della Tutela del Territorio.

Un caloroso ringraziamento va inoltre, alla professionalità ed alla dedizione espressa nel Gruppo di lavoro dai rappresentanti delle Regioni che hanno condiviso con l’Umbria la responsabilità di questa iniziativa.

In chiusura va un sincero apprezzamento al personale ed alla dirigenza della Scuola di Amministrazione Pubblica Villa Umbra che ha premiato le aspettative e la fiducia in essa riposte da tutti noi, portando a termine con grande professionalità e impegno e con la collaborazione del CRIDEA, una sfida ardua resa ancor più difficoltosa e complessa dalla pluralità dei soggetti coinvolti.

## Prefazione

---

Non sarà mai posto sufficientemente in risalto il significato ed il ruolo totalmente innovativo e fondante dell'accordo Stato-Regioni "Linee d'indirizzo per una nuova programmazione concertata tra lo Stato e le Regioni e le Province Autonome di Trento e Bolzano in materia di Informazione, Formazione, ed Educazione Ambientale (IN.F.E.A.)" del 23 novembre 2000<sup>1</sup>. Infatti con tale atto trova coronamento una fase di forte strutturazione del rinnovato sistema IN.F.E.A.

Questa nuova fase, che ancora stiamo vivendo, prende le mosse da una concezione di educazione ambientale intesa come educazione alla sostenibilità, sia essa sociale che economica che ambientale, si ispira ai principi della "Carta di Fiuggi", ne riconosce la centralità e la trasversalità nelle politiche di sviluppo e di tutela dell'ambiente e pone le basi metaprogettuali del nuovo sistema teso a divenire col tempo "rete delle reti".

Anche le esperienze progettuali interregionali, nate all'interno del primo contesto attuativo dell'accordo nel Programma IN.F.E.A. 2002-2003<sup>2</sup>, sono infatti totalmente debitorie a questa ispirazione. Non sarebbero probabilmente sorte senza l'affermarsi di un nuovo pensiero e di una prospettiva nata, da un lato, da una stagione delle autonomie locali capace di sperimentare le illimitate potenzialità collaborative tra Governi regionali e, dall'altro, dal paradigma della pratica collaborativa, co-operativa, caratteristica dell'educazione ambientale in Italia da Fiuggi in poi.

Potremmo dire che si tratta di uno dei pochi casi in cui il principio del Capitolo 28 della Agenda 21 ONU trova piena attuazione<sup>3</sup>. Le Amministrazioni, infatti, fanno loro una pratica sociale nata dal basso e la pongono alla base di nuove politiche. La burocrazia diventa finalmente solo uno strumento e viene posta sullo sfondo di un contesto operativo di principi diretto a restituire alla base indirizzo, organizzazione, sostegno e valorizzazione.

Questa prassi operativa, alla ricerca di una pratica della *governance*, anche tra gli attori istituzionali, trova piena maturità attuativa nel seminario di Isola Polvese del settembre 2002<sup>4</sup>.

I referenti regionali IN.F.E.A. lavorarono per tre giorni nella più favorevole situazione di contesto, fornita dal sereno paesaggio umbro al centro del Lago Trasimeno, e da un Ostello AIC ben infrastrutturato, elaborando una strategia d'azione che oggi potremmo dire totalmente attuata, con l'eccezione della seconda conferenza sull'Educazione Ambientale (EA), allora immaginata e non concretizzatasi per cause, per così dire, indipendenti dalla volontà delle Regioni.

I lavori all'Isola Polvese sono stati seguiti ed assistiti da un facilitatore-mediatore di rilievo internazionale, allora consulente della Regione Umbria per l'Agenda 21, Ida Koppen.

Oggi possiamo dire che le attività si giovarono sicuramente – in specie a livello di prassi operativa – del modello organizzativo anglosassone, mitigato dalla flessibilità interculturale di cui era portatore il facilitatore designato.

L'idea stessa di avviare un momento formativo dedicato ad iniziare la costruzione di basi culturali comuni ed a creare gruppo, venne dalla proposta di portare in Italia l'esperienza paradigmatica del Programma internazionale di alta formazione della *Sustainability Challenge Foundation*, di cui Ida Koppen è uno dei principali animatori. Durante questo corso che ogni anno si svolge in Olanda per una intensissima settimana di lavoro, alti dirigenti e politici di tutto il mondo si cimentano con "la sfida della sostenibilità", mediante simulazioni e giochi di ruolo condotti secondo l'approccio alla risoluzione dei conflitti denominato "*Mutual gain approach*" (MGA)<sup>5</sup>.

---

1 Deliberazione di istituzione del Tavolo Tecnico Stato-Regioni in materia di IN.F.E.A. del 23/11/2000 e le successive del 17/01/2001, del 9/05/2002 e del 28/11/2002 con le quali è stata avviata la programmazione IN.F.E.A. 2002/2003.

2 Accordo di Programma siglato in data 24/02/2004.

3 Il Capitolo 28 dell'Agenda 21 ONU recita: "Attraverso la consultazione e la costruzione del consenso, le amministrazioni locali dovrebbero imparare dalla comunità locale e dal settore industriale e acquisire le informazioni necessarie per formulare le migliori strategie."

4 Ai lavori parteciparono i referenti IN.F.E.A. delle Regioni Veneto, Lombardia, Provincia Autonoma di Trento, Friuli Venezia Giulia, Piemonte, Emilia-Romagna, Toscana, Lazio, Umbria, Marche, Abruzzo, Basilicata, Campania, Calabria.

5 Il corso si svolge ogni anno a giugno. Vedi il sito [www.scfoundation.org](http://www.scfoundation.org)

Una prima ipotesi di Programma italiano, elaborata per il CRIDEA, venne utilizzata come base di discussione nell'intento di aprire un focus necessario a condividere scopi, finalità, metodologia del futuro momento formativo comune.

Già da allora emerse la necessità di un corso “semi-tradizionale” articolato in vari momenti che solo all'apparenza potevano sembrare giustapposti, ma che nascevano dalle richieste e dai bisogni formativi condivisi alla Polvese:

- il primo momento di forte apertura all'esterno attraverso testimonianze di attori privilegiati della storia e della pratica delle politiche di sviluppo sostenibile
- il secondo volto a predisporre culturalmente e metodologicamente alla condivisione ed al lavoro di gruppo mediante la pratica dell'MGA con simulazioni e giochi di ruolo<sup>6</sup>
- il terzo di analisi del rapporto tra l'educazione ambientale ed i principali strumenti operativi per lo sviluppo sostenibile e la qualità
- il quarto sulla teoria delle reti e la sua applicazione al caso specifico delle reti IN.F.E.A.
- il quinto di compendio e sviluppo di proposte operative conseguenti da parte dei corsisti.

Lo stesso corso nasce per rompere, o meglio affrontare un *loop* insolubile in sé, in cui versava l'IN.F.E.A. in quel momento, costituito dalla paradossale: “necessità di un chiaro e forte quadro di riferimento per fare formazione, contro la necessità di fare formazione per costruire un forte e chiaro quadro di riferimento”(Cfr. *ivi*, G. Borgarello).

Con l'accordo sancito in Conferenza Stato-Regioni nella seduta del 24/07/2003 (repertorio Atti n. 1795) vengono varati tre programmi interregionali compreso il momento formativo comune affidato ad un gruppo di lavoro costituito dalle Regioni Abruzzo, Basilicata, Calabria, Emilia Romagna, Friuli Venezia Giulia, Lombardia, Piemonte, Puglia, Sardegna, Toscana e Provincia Autonoma di Trento, del quale l'Umbria è capofila.

L'8 marzo 2004 prende finalmente avvio, presso la Scuola di Amministrazione Pubblica Villa Umbra di Perugia, il Corso nazionale “Management di Rete e Sviluppo Sostenibile”, progetto interregionale di formazione incentrato sulla gestione delle Politiche di Sviluppo Sostenibile e delle Reti Regionali IN.F.E.A.

Coerentemente alle intenzioni iniziali, ma ampliando il campo dell'utenza, protagonisti del progetto sono, non soltanto i rappresentanti delle Regioni, che operano, d'intesa con il Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio, nel quadro del Tavolo Tecnico IN.F.E.A., ma anche figure di riferimento territoriale delle varie regioni che, per la grande diversità della casistica organizzativa locale (o perché le reti sono in via di formazione), non è stato possibile meglio definire.

Nel contesto di riferimento è importante tener ben presente la tipologia d'utenza che in ogni caso si colloca, organicamente ed a pieno titolo, nell'ambito della Pubblica Amministrazione. Anzi, potremmo azzardare che per sua natura e professionalità, si colloca all'avanguardia dell'integrale processo di rinnovamento che ha investito negli ultimi anni la Pubblica Amministrazione italiana, con nuovi paradigmi organizzativi e processi gestionali, l'impiego di nuove tecnologie, l'orientamento al risultato e la verifica dell'efficacia delle politiche pubbliche proprio a partire dai mutamenti del quadro normativo, approdato al nuovo Titolo V della Costituzione.

In particolare sono cambiati sia il modo di svolgere l'attività amministrativa che il rapporto tra le amministrazioni, nonché le relazioni con gli utenti esterni (cittadini e imprese) in ordine ai diritti di accesso e di informazione ed al conseguimento degli obiettivi di efficienza, efficacia e qualità del settore pubblico, come fattore strategico per accrescere la competitività di sistema.

In questo quadro di costante cambiamento sono mutate le responsabilità dirigenziali e manageriali, le esigenze legate a conoscenze e abilità professionali ma, soprattutto, è cresciuta la domanda di nuova cultura organizzativa.

Essenziale in questa “visione” è la capacità di interagire con il sistema dei valori e dei compor-

<sup>6</sup> In particolare i partecipanti al corso si sono esercitati con la simulazione “Porto Maurizio” della SCF, adattata in italiano da Paolo Camerieri e Ida Koppen, pubblicata in Italia nel volume *Verso una Società Sostenibile*, CRIDEA, Giunti Editore, 2003.

tamenti di un apparato pubblico impegnato a “produrre qualità sociale” ed a promuovere uno sviluppo rispettoso delle compatibilità ambientali e sociali.

Una “missione” alla quale concorrono, in forma importante, la diffusione delle sinergie e delle alleanze tra le amministrazioni pubbliche, il trasferimento delle buone pratiche e la valorizzazione delle comunità professionali, patrimonio ormai consolidato in ambito IN.F.E.A.

Il corso è stato quindi riservato in via prioritaria ai referenti regionali del sistema IN.F.E.A. ed ai coordinatori dei centri territoriali con funzioni di nodo delle reti regionali e della rete nazionale. Obiettivo primario didattico del corso è stato facilitare e promuovere la comunicazione e la cooperazione tra gli “attori istituzionali” che a livello regionale sono chiamati a costruire e/o far decollare i progetti di rete, creando linguaggi comuni e prassi operative condivise e, contestualmente, ponendo le basi di un nuovo sistema di “rete delle reti”.

Il percorso formativo ha avuto l’obiettivo di realizzare una formazione integrata, avvalendosi del contributo delle varie discipline che riguardano le politiche di governo del territorio, di gestione dello sviluppo sostenibile e di implementazione delle reti regionali dedicate all’educazione ambientale, all’individuazione e gestione dei conflitti in campo ambientale, alla progettazione ed alle dinamiche di valutazione.

Sede del corso è stata la Scuola di Amministrazione Pubblica “Villa Umbra” di Perugia, che ha collaborato attivamente con il CRIDEA - Regione Umbria, alla buona riuscita del percorso formativo che è stato supportato dalla presenza di un Coordinamento scientifico costituito da Giovanni Borgarello - Consorzio Pracatinat e Floriana Falcinelli - Università degli Studi di Perugia.

Un’analisi a posteriori del corso ha confermato la validità delle scelte progettuali e metodologiche operate nell’affrontare un momento formativo comune, in un contesto d’utenza definibile formazione in servizio, con soggetti portatori di un’ampia esperienza pregressa.

La scelta di “portare fuori” dal contesto territoriale e lavorativo quotidiano i corsisti e proporre una nuova comunità di riferimento e nuovi valori, per due periodi di quattro giorni, ha permesso, nella gran parte dei casi, di superare le rigidità e le piccole “fossilizzazioni” sempre possibili nell’ambito di una Pubblica Amministrazione, pur sempre legata a norme e procedure non certo flessibili.

La possibilità di lavorare insieme, di scambiare esperienze, di crescere insieme come sistema, è stata grandemente apprezzata, tanto che è giunta la richiesta generale di riproporre occasioni di incontro e maturazione collettiva, come quella di Villa Umbra, in maniera periodica e sistematica. Inoltre l’autoriflessione, il cercare di vedersi e valutarsi da una prospettiva esterna ha permesso di porre sufficientemente in luce quanto c’è di positivo e di “esportabile” nell’esperienza italiana, e quanto è anche doveroso, sia ricevere che trasferire esperienze rispetto alle altre Regioni europee.

In conclusione, temi che potrebbero essere oggetto di nuovi corsi e riflessioni comuni, sia applicando metodiche di ricerca-azione che trasmissive, non mancano, a cominciare dal portfolio delle competenze di chi fa, o vorrebbe fare, educazione ambientale.

Si potrebbe pensare di riaprire un forum di riflessione su quale formazione per quale sistema IN.F.E.A., con quali soggetti e per quali fini.

Potrebbe essere questo un modo per proseguire lungo una strada appena aperta, valorizzando l’impegno e il coraggio, delle persone che hanno sentito l’esigenza, prima di ogni altra cosa, di cercare d’essere più adeguate rispetto alla responsabilità che è stata loro attribuita.

CRIDEA - Regione Umbria  
Scuola di Amministrazione Pubblica Villa Umbra

