

Futuri dentro: innescare innovazione civica nelle aree interne

di Roby Parissi

Abstract

This article presents *Futuri dentro* as a pioneering experience of participatory foresight applied to the regeneration of inner mountain areas in Italy. Through the “School for Future Custodians” in Val Savio and Valle Antigorio Formazza, the project demonstrates how long-term scenario thinking, combined with community psychology and transformative storytelling, can counter processes of “de-futurization” and present-oriented stagnation. Moving beyond purely cognitive and top-down approaches, the initiative highlights the need to first reactivate relational and intrapsychic dimensions within communities, restoring their capacity to imagine and act upon future possibilities. By empowering local actors as “custodians of the future” and activating community-based future labs, the project fosters civic innovation, strengthens social cohesion, and translates latent possibilities into concrete territorial actions. The experience shows how future-oriented narratives can function as social infrastructures, generating engagement and multiplying impact across local ecosystems.

Keywords: Participatory foresight; Territorial regeneration; De-futurization; Community empowerment; Civic innovation.

Il progetto *Futuri dentro – il futuro come luogo del possibile* è stata un’esperienza paradigmatica nel fornire una cornice applicativa-metodologica per la progettazione e l’implementazione di strategie di rigenerazione territoriale a lungo termine per le aree interne-montane. Il progetto, ideato da *Forwardto – Dare forma al futuro* e realizzato grazie al sostegno della Fondazione Cariplo, combina approcci e modelli della sociologia, della psicologia di comunità, della progettazione territoriale e ambientale, con logiche e strumenti di *foresight* partecipativo e strategico. Diversamente dai tradizionali approcci a silos e top-down, l’idea di *Futuri dentro* è stata quella di tracciare un modello di sviluppo trasformativo sostenibile in grado di attivare nel breve termine processi di innovazione civica

bottom-up attraverso l'uso strumentale di scenari di futuro.

Con la sua “Scuola per custodi di futuro”, il progetto è atterrato sul *service-design* di iniziative concrete ad impatto sociale e di cura del territorio della Val Savio e della Valle Antigorio Formazza attraverso l'empowerment e la capacitazione di agenti di sviluppo locale, i “custodi di futuro”.

Questo capitolo ripercorre brevemente il cammino del progetto nel tentativo di stimolare curiosità e interesse nelle lettrici e nei lettori a vario titolo interessati all'innesco di movimenti trasformativi nei territori marginalizzati e, in senso lato, all'empowerment di comunità.

Il cammino di *Futuri dentro*: dal massaggio cardiaco e alla rianimazione territoriale

Le “aree interne” coprono circa il 59% della superficie territoriale italiana nelle quali vivono circa 13,3 milioni di persone, ovvero quasi un quarto della popolazione italiana (ISTAT, 2022). L'azione di megatrend e forze del cambiamento (*driving forces*) pongono specialmente su queste aree (Membretti *et al.*, 2025) sfide di tipo sistemico e longitudinali che, oltre ad approcci interdisciplinari e partenariati multilaterali, richiedono anche l'assunzione di pensiero (*futures thinking*) e mentalità orientata al futuro (Parissi, 2021; 2023). Detto altrimenti, il ritmo e la complessità del cambiamento che sta ridefinendo le coordinate degli ecosistemi (sociali, organizzativi, ambientali etc) ci chiede di reintrodurre nel presente l'idea e il vissuto del futuro come principio di orientamento e orizzonte di senso. Questo acquista ancor più valore quando si parla di aree interne e territori marginali in cui la capacità di coltivare aspirazioni e immaginare futuri alternativi è messa a dura prova.

Nei paragrafi seguenti, vengono messe a fuoco le quattro tappe di “*Futuri dentro*”, ognuna con focus e metodologia specifica, che raccontano un percorso possibile di “ri-futurizzazione” delle comunità montane.

Mettere a fuoco il contesto: lo studio di inquadramento

Il progetto parte da un preliminare studio di inquadramento che, in ottica di *process-setting*, ha integrato ricerche previsionali transettoriali

condotte dal team di Forwardto con gli esiti di MICLIMI, *Migrazioni climatiche nella metromontagna padana*: ricerca promossa dall'Associazione italiana del Patto Europeo per il Clima finalizzata a quantificare e comprendere il fenomeno della migrazione interna verso la montagna a causa dei cambiamenti climatici (Membretti, 2024).

I dati raccolti ed elaborati hanno evidenziato una serie di fattori oggettivi che, in presenza di altre condizioni abilitanti, spingeranno plausibilmente numeri crescenti di persone a lasciare le aree metropolitane (almeno per i periodi dell'anno meno vivibili) a favore di una residenzialità temporanea o definitiva nelle zone di montagna. Su questa base, il progetto si è dunque focalizzato su due comuni montani, quello di Cevo (BS) nella Val Savio in Lombardia e di Baceno (VCO) nella Valle Antigorio-Formazza in Piemonte, che mostravano valori paradigmatici rispetto ai seguenti tre parametri: a) essere attrattivi di nuovi residenti; b) caratterizzarsi per "alta montanità" (comune sopra 700 mslm) e bassa urbanizzazione; c) avere significativa esposizione ai rischi ambientali causati dal cambiamento climatico.

Selezionati i due *case-studies*, sono state condotte 10 interviste qualitative, rivolte a *stakeholders* territoriali dei due comuni in qualità di testimoni qualificati, con il duplice scopo di: a) indagare la complessità delle due valli a partire dagli osservatori locali e dai loro immaginari; b) attivare il loro tessuto umano coinvolgendo l'ecosistema fin dall'inizio secondo la metodologia partecipata della Ricerca-Azione.

Defibrillare le comunità: i sintomi della de-futurizzazione:

Nonostante la mancanza di una lettura univoca di marginalità, il quadro emergente dallo studio di inquadramento ha fatto emergere la compresenza in entrambi i territori di fragilità strutturali e di risorse, quest'ultime spesso non pienamente riconosciute e/o latenti. Nello specifico, è stata evidente una comune forma di "de-futurizzazione" intesa non tanto come condizione individuale, quanto come clima collettivo caratterizzato dall'incapacità di immaginare futuri possibili e dall'appiattimento sulle necessità del presente. Una contrazione di quello che Reinhart Koselleck (2004) chiama "orizzonte di attesa e di possibilità" che permette l'adozione del futuro come principio collettivo di orientamento dell'azione sociale generando impotenza, saturazione nervosa, ansia e difficoltà di

proiezione. I sintomi erano chiari e manifesti: la sensazione diffusa di un “presente dilatato” (Hans Ulrich Gumbrecht, 2014) che non scorre più verso un futuro inteso come apertura storica e luogo di possibilità, bensì trattiene dentro di sé una quantità crescente di simultaneità, disponibilità permanente, iperattività senza direzione, continui ritorni del passato e sensazioni di stagnazione. Gli effetti si traducevano nella frammentazione delle reti (formali e informali), nella progressiva contrazione degli spazi di iniziativa e nell’assenza di spinte imprenditive e progettuali. Le persone vivevano il territorio in maniera saltuaria e transitoria, con una difficoltà diffusa nel trasformare le presenze temporanee, legate al turismo, al lavoro stagionale o a forme di residenzialità intermittente, in percorsi di radicamento stabile e di partecipazione attiva alla vita comunitaria. In direzione opposta, si registravano crescenti flussi in uscita che portavano le nuove generazioni, in particolare, verso i centri urbani (perlopiù Milano e Torino) alla ricerca di occasioni di professionalizzazione lasciando il territorio privo non solo di manodopera ma anche di capitale culturale e ideativo.

Sulla base di queste riflessioni, è risultata chiara l’esigenza di compiere un passo indietro rispetto a intraprendere dapprima attività “cognitive” per inondare cervelli e neo-cortecce di contenuti e conoscenze che non avrebbero trovato terreno fertile sul quale germogliare. Serviva, bensì, iniziare da un preliminare massaggio cardiaco per ri-pristinare le condizioni relazionali abilitanti e i potenziali immaginativi defibrillando i tessuti sociali e lavorando sul muscolo della “futurabilità” come scriveva Franco Berardi (2017): la capacità di riconoscere e attualizzare le molteplici possibilità che esistono già nell’oggi e di inquadrare il futuro come l’insieme delle possibilità latenti inscritte nel presente piuttosto che come destinazione prevedibile. Su queste analisi, il team di Forwardto ha adottato strumenti e logiche di “foresight partecipativo” (*participative foresight*) ibridate con strumenti della psicologia di comunità e dei gruppi per la conduzione di attività di animazione territoriale, centrate sul fattore umano e su dimensioni intrapsichiche, portando a contatto esponenti locali del mondo dell’impresa, dell’associazionismo, delle istituzioni, del settore civile, delle aggregazioni giovanili, della cultura, dei media e delle università.

Il risultato è stata un’attivazione diffusa che ha intercettato e suscitato l’interesse di un’ampia platea di *shareholders* e *stakeholders* in entrambi i territori portando alla ricezione di 24 candidature per la Val Savio e 34

per la Valle Antigorio Formazza in relazione alla *call-to-action* denominata “Scuola per Custodi di futuro” e ai conseguenti percorsi formativi.

Ri-futurizzare i territori: la scuola per custodi di futuro

Da giugno a fine settembre 2024 il team Forwardto guidato da Alberto Robiati, con il coordinamento operativo di Beppe Castellucci e redazionale di Francesca Fattorini, assieme ad Andrea Membretti a direzione del Comitato di indirizzo, ha condotto 2 percorsi formativi per un totale di 56 ore di formazione (24 ore in presenza per ogni territorio e 8 ore online, coinvolgendo entrambi i territori in un unico ambiente virtuale).

L'obiettivo era quello di attivare una “scuola di futurizzazione” con un duplice scopo: da una parte, promuovere la *future preparedness* (apertura, consapevolezza, anticipazione) su impatti e implicazioni del cambiamento climatico e l'accoglienza di nuovi abitanti in arrivo dalle città attivando *futures thinking* negli ecosistemi delle due valli; dall'altra, stimolare la re-introiezione nel presente dell'idea e del vissuto del futuro come bene comune e orizzonte di senso attraverso una funzione di “custodia” portata avanti da i/le cosiddette/i “custodi di futuro” in qualità di agenti di sviluppo locale.

Dopo la promozione di una *call-to-action* e somministrazione di una *survey* di autovalutazione su competenze e attitudini, si sono formati 2 gruppi di “Custodi”, 9 per la Val Savio e 15 per la Valle Antigorio-Formazza, in un processo di selezione e “scrematura” spontanea. I gruppi sono stati guidati in un percorso intensivo di *capacity* e *aspirations building*, seguendo una cornice metodologica ibrida di *participative* e *strategic foresight*. Le attività di formazione sono state pensate con mix di momenti frontali-seminariali centrati sulla trasmissione di conoscenze e momenti laboratoriali-esperienziali, di riflessione individuale e in sotto-gruppi, volti alla costruzione del *know-how* con particolare attenzione al fattore umano.

Innescare l'innovazione civica: l'empowerment bottom-up delle comunità

Terminata la fase di *training*, si è proceduto ad attrezzare i/le custodi con strumenti semplificati di futurizzazione per attivare “da dentro” le

loro stesse comunità. L'idea era quella di disinnescare il meccanismo di dipendenza che spesso vincola l'innovazione alla presenza degli "esperti", favorendo invece l'emersione di capacità autonome, diffuse e radicate nei contesti locali. In questo modo, i/le custodi non sono più semplici destinatari di metodologie, ma diventano attivatori di sviluppo locale e facilitatori di processi trasformativi, in grado di adattare gli strumenti alle specificità dei propri contesti.

Attraverso quindi un *framework* metodologico semplificato (*Open future lab*) e costruito ad hoc, derivato a partire dal *Future lab* di Robert Jungk e Norbert Müller (1987), il team di Forwardto ha perciò guidato un percorso di empowerment *foresight-led*.

Da fine settembre a ottobre 2024 quindi, i/ le custodi hanno progettato e implementato un processo di ascolto e partecipazione degli ecosistemi delle due valli ricevendo costante supporto organizzativo e metodologico dal team di progetto: dalla *stakeholders-shareholders map* rivista in chiave prospettica, alla progettazione degli "*Open Future Lab*", fino alla facilitazione degli stessi tavoli di lavoro.

Un laboratorio si è svolto a Baceno (VCO) nella Valle Antigorio-Formazza presso la Sala Polifunzionale che ha intercettato una 26 persone tra abitanti locali, esponenti delle amministrazioni locali, neo-abitanti appena trasferitisi, imprenditori locali, rappresentanti di associazioni locali culturali e ambientali e giovani studenti e studentesse. L'altro, è stato realizzato a Cevo (BS), nella Val Savioire presso la Casa del Parco Adamello, coinvolgendo 27 persone del mondo del terzo settore, delle imprese, delle istituzioni, della società civile e dei media. In entrambi, sono stati socializzati i temi legati allo spopolamento, alla crisi ambientale, alle transizioni del mondo del lavoro, della cultura, del turismo e della governance e sviscerati gli impatti peculiari sugli ecosistemi locali.

Nello specifico, ciascun lab è stato strutturato in 3 fasi: nella prima, denominata "distopia", sono state messe a fuoco porzioni diverse della complessità del presente attraverso l'analisi critica di problemi, paure, ansie, blocchi, insoddisfazioni e limiti legati al sistema attuale/dominante; nella seconda, chiamata "utopia", sono state fatte emergere speranze, ambizioni, possibilità e desideri di riscatto costruendo visioni auspicabile di futuro *long-term* (almeno 10 anni) in cui le aspirazioni, individuali e collettive, potessero convivere e dialogare; e infine, la terza fase, denominata "il progetto", volta ad individuare percorsi strategici e sostenibili per attualizzare le visioni desiderate approdando a proposte di azioni concre-

te di cura e di rilancio da intraprendere nel breve termine.

Moltiplicare l'impatto: gli scenari di futuro come

L'ultimo *step* di *Futuri dentro* è stato dedicato all'amplificazione e alla divulgazione dei contenuti e degli esiti emersi nel corso degli *Open Future Lab* per innescare un effetto moltiplicatore esteso. Non si è trattato solo di "informare" i territori, ma di far uscire il "progetto" dalle aule per supportare la nascita di comunità di pratica in grado di camminare con le proprie gambe. In questo senso, il team di progetto ha prestato le proprie competenze in materia di *transformative storytelling* per aiutare i gruppi di "custodi" a costruire narrazioni ad impatto sociale per improntare una comunicazione capace di creare engagement attorno alle visioni di futuro desiderabile e innescare azioni di rilancio territoriale. In questo senso, gli scenari di futuro sono stati pensati come dispositivi narrativi di attivazione e mobilitazione sociale per rigenerare, trasversalmente a settori e nicchie socio-ecologiche, una dimensione progettuale e "desiderante" intorpidita. Non solo come strumenti analitici quindi, ma come infrastrutture simboliche per generare un coordinamento emergente tra soggetti eterogenei dell'ecosistema favorendo il dialogo e l'allineamento così come la ricollocazione delle tensioni e degli attriti del presente.

Punto di arrivo "ufficiale" del percorso è stato l'evento di restituzione finale, a novembre 2024, presso la sede della Fondazione Cariplo, a Milano, in presenza dei gruppi di "custodi", dei rappresentanti della Fondazione, della cabina di regia del progetto, di alcuni membri del Comitato di Indirizzo e con una partecipazione nutrita di altri attori dell'ecosistema istituzionale, accademico, dell'innovazione sociale e del terzo settore.

Risultati e takeaways

I risultati ottenuti da *Futuri dentro* possono essere considerati rilevanti sia in termini numerici che sociologici avendo generato impatti tangibili e qualitativi sulle reti civiche di entrambe le valli, come testimoniato dagli sviluppi progettuali ulteriori: l'attivazione civica nella Val Savio ha spinto il gruppo di "custodi" a raccogliere proposte per la ripulitura dei sentieri di montagna, adozione di sentieri e alpeggi, micro-progetti di filiera corta

(miele, erbe officinali, legno ecc.), corsi di formazione per i muretti a secco e iniziative di rilancio del patrimonio culturale, tra le altre. Ha stimolato inoltre la volontà di partecipare a bandi di rigenerazione montana che hanno portato all'aggiudicamento di un nuovo progetto finanziato da parte di Fondazione Cariplo (*"Montagne in transizione"*). In Valle Antigorio Formazza, invece, il gruppo di "custodi" si è costituito in un'associazione andando a sinergia con un altro gruppo quello de *"Le Sentinelle Climatiche"* e gli esiti del percorso sono stati raccolti da una nuova progettualità (*"Montagne condivise"*) con focus sull'implementazione di ulteriori passi di cura concreta e condivisa del territorio.

In totale, *Futuri dentro* ha intercettato complessivamente circa 200 persone per territorio portando a dialogo residenti storici e neo-abitanti, imprese e associazioni, artisti del territorio, aggregazioni giovanili e amministrazioni locali. Settori e generazioni che fanno fatica nella quotidianità a trovare spazi di confronto strutturato, ma che attraverso finestre strategiche di lungo periodo e l'idea del futuro come bene comune e spazio di possibilità hanno potuto attivare alleanze orizzontali e mettere a fuoco obiettivi aggreganti superando le miopie del presente.

L'esperienza progettuale, che può essere concepita come un'attività pioniera di *metro-mountain imaging*, dimostra che il lavoro sull'infrastruttura "cognitiva" in termini di scambio di conoscenze e approfondimento dei contenuti ha bisogno di essere accompagnato, e spesso preceduto, da un intervento sulle strutture relazionali ed intrapsichiche delle comunità. Detto in altri termini, non è sufficiente aumentare ciò che le persone sanno sulle dinamiche del cambiamento climatico, dello spopolamento, dell'innovazione tecnologica e così via, per generare trasformazione. Anzi, molti studi condotti in ambito psicologico e sociologico (Seyal e Abd Rahman, 2010; Schwartz, 2004) suggeriscono che un overflow di informazioni quando non accompagnate da leve emotive, relazionali e contestuali, aumentano l'inerzia e/o l'iperattività dispersiva. Quando si opera in contesti caratterizzati da de-futurizzazione e depressione dello spirito progettuale, risulta quanto mai importante, e strategico, partire dalla ri-collocazione all'interno del cuore delle comunità (introiezione) dell'idea di futuro come spazio del possibile e dalla sua parallela de-colonizzazione da immaginari dominanti-oppressivi. Solo successivamente al ripristino dei muscoli prospettici e del "senso del futuro", ha senso lavorare anche sulle dimensioni più strettamente contenutistiche e strategiche senza il timore di ulteriore dispersione.

Bibliografia

- Berardi F., *Futurabilità. La società della prestazione e il futuro del lavoro*, Nero Editions, Roma, 2017.
- De Rossi A., Barbera F. (a cura di), *Riabitare l'Italia. Le aree interne tra abbandoni e riconquiste*, Donzelli Editore, Roma, 2018.
- Gumbrecht H.U., *Our Broad Present. Time and Contemporary Culture*, Columbia University Press, New York, 2014.
- ISTAT, *Le aree interne del Paese: indicatori territoriali e dinamiche demografiche*, Roma, 2022.
- Italian Institute for the Future, *Emerging Long-Term Megatrend 2026*, 2026.
- Jungk R., Müllert N.R., *Future Workshops. How to Create Desirable Futures*, Institute for Social Inventions, London, 1987.
- Koselleck R., *Futures Past. On the Semantics of Historical Time*, Columbia University Press, New York, 2004.
- Membretti A. et al. (a cura di), *Migrazioni verticali. La montagna ci salverà?*, Donzelli Editore, Roma, 2024.
- Membretti A., Bender O., Cruciani S., Gazzelloni S., Viazzo P. P. (a cura di), *Demographic Scenarios, Residential Mobility and Impacts of Climate Change in the Alps. Intermediate Report Focusing on the Italian and, Partly, Austrian Alps*, 2025.
- Parissi R., *Foresight Mindset. Mentalità orientata al futuro*, Cottino Social Impact Campus, Torino, 2021.
- Parissi R., *Foresight Mindset. Sviluppare una mentalità orientata al futuro*, Edulia, Bari, 2023.
- Robiati A., *Moltiplicare i futuri. Teorie, prassi, finzioni*, Egea, Milano, 2021.
- Robiati A., Santangelo A., *Immaginari del domani. Tra Futures Studies, semiotica e worldbuilding*, Italian Institute for the Future, Napoli, 2024.
- Schwartz B., *The Paradox of Choice. Why More Is Less*, Harper Perennial, New York, 2004.
- Seyal A.H., Abd Rahman M.N., *Theory of Planned Behavior. New Research*, Nova Science Publishers, New York, 2010.