

SCENARI E PARTECIPAZIONE

a cura di
Antonio Pacinelli
Gerarda Martino
Nicola Cipolla

FrancoAngeli

Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



Lavoro sottoposto a peer review. A tale proposito gli Autori ringraziano in modo particolare i referee Prof.ssa Gilda Scardascione, Prof.ssa Lara Fontanella e Prof. Luigi Ippoliti per i loro preziosi suggerimenti. La responsabilità, comunque, rimane esclusivamente dei singoli Autori.

La presente pubblicazione è stata realizzata con il contributo del Dipartimento di Scienze giuridiche e sociali dell'Università degli Studi "G. D'Annunzio" di Chieti-Pescara.

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio "Informatemi" per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

SCENARI E PARTECIPAZIONE

a cura di
Antonio Pacinelli
Gerarda Martino
Nicola Cipolla

FrancoAngeli

Copyright © 2019 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

INDICE

Prefazione , di <i>Antonio Pacinelli</i>	pag.	7
1. Approcci a scenari e partecipazione , di <i>Mario Bolzan, Antonio Pacinelli e Roberta Tresca</i>	»	15
2. Sul controllo della dinamica delle opinioni e della stabilità dei desiderata , di <i>Simone Di Zio e Antonio Pacinelli</i>	»	32
3. Integrazione dei metodi di forecasting e foresight. L'Arma-Delphi , di <i>Simone Di Zio e Antonio Pacinelli</i>	»	50
4. Uno scenario Mactor , di <i>Mario Bolzan, Orazio Di Silvestre e Antonio Pacinelli</i>	»	71
5. L'influenza della filosofia culinaria cinese nel futuro dell'alimentazione , di <i>Lucrezia Di Sebastiano e Antonio Pacinelli</i>	»	97
6. Partecipazione e "Personal future" , di <i>Manuela Nicosia e Antonio Pacinelli</i>	»	112
7. Food habit trends: scenarios , di <i>Manuela Nicosia e Antonio Pacinelli</i>	»	124
8. Pre-Test per uno scenario sul ruolo futuro del Pronto Intervento Territoriale (PIT-118) , di <i>Mario Bolzan, Gerarda Martino e Antonio Pacinelli</i>	»	142
9. La rilevazione dei fabbisogni e dei "desiderata" dei cittadini. Alcuni metodi , di <i>Antonio Pacinelli, Annalina Sarra e Roberta Tresca</i>	»	167
10. Partecipazione e "Pactum subjectionis" , di <i>Nicola Cippolla, Antonio Pacinelli e Roberta Tresca</i>	»	198
11. I Modelli dell'item Response Theory e il loro impiego per misurare la Qualità dei Servizi Sociali , di <i>Antonio Pacinelli e Annalina Sarra</i>	»	212

12. La psicologia nel sistema sanitario italiano: uno studio sulla convergenza delle opinioni attraverso il metodo Delphi-Shang , di <i>Giulia Di Francesco e Chiara Conti</i>	pag.	241
13. Le università telematiche quale strumento per la formazione a distanza. Nascita, status quo, tendenze evolutive , di <i>Luca Ianni, Massimo Sargiacomo e Michelina Venditti</i>	»	249
14. Il “Manager della partecipazione” , di <i>Nicola Cipolla, William Facchinetti e Angelo Radica</i>	»	264
15. “La Valutazione degli Impatti” , di <i>Monia Di Giandomenico, Francesco Mastrocola e Antonio Pacinelli</i>	»	284
Postfazione , di <i>Antonio Pacinelli</i>	»	304
Bibliografia generale	»	307
Appendice 1 , di <i>Giulia Di Francesco e Chiara Conti</i>	»	319
Appendice 2. Ultimo contributo della dott.ssa Monia Di Domenico , di <i>Lucy D’Agostino</i>	»	325

PREFAZIONE*

di *Antonio Pacinelli*

In questa prefazione piuttosto che una semplice presentazione dei contenuti del volume, peraltro osservabili nel consueto indice, ci soffermiamo criticamente su questioni nodali al fine di garantire al lettore una corretta interpretazione. I bisogni e i desiderata quand'anche siano in astratto gerarchizzabili, di fatto non rappresentano quasi mai ciò che nel concreto sarebbe opportuno realizzare per andare incontro alla volontà collettiva. E ciò perché esiste uno iato tra i bisogni, i desiderata e i diversi modi concreti per soddisfarli, e la scelta di un modo, piuttosto che un altro, potrebbe modificare il rilievo assegnato a quel particolare bisogno o desiderata. Quindi, accanto a ciascun bisogno e desiderata, dovrebbero essere individuate le possibilità attuative più opportune per realizzarli. In realtà, i bisogni (si pensi alla pace, alla sicurezza sociale e del posto di lavoro, ecc.) sono, al di là di un nominalismo apparentemente unificante, concepiti, intesi e vissuti in modo molto diversi. Essi necessitano, pertanto, di una traduzione empirica molto spinta ed analiticamente definita, per evitare l'ambiguità polisemica (che, di fatto, si tradurrebbe nel porre domande multi-stimolo per l'accertamento delle preferenze individuali). Questo aspetto è riconducibile al problema del fenomeno definito, ossia alla rappresentazione semplificata del *fenomeno ideale* oggetto di studio. Purtroppo gli atti del progetto strategico del CNR denominato "Aramis", pur essendo incentrato sulla questione della "convenzionalizzazione", non va al di là delle raccomandazioni all'accortezza ed ai soliti riferimenti agli errori, senza suggerire procedure utili per ridurne i rischi. In questo approccio, invece, per la rappresentazione semplificata del fenomeno ideale suggeriamo l'adozione dell'Albero delle pertinenze, perché utile per evitare sia l'errore di pertinenza, piuttosto diffuso nelle rappresentazioni

* Parte dei contenuti provengono dallo scambio epistolare tra l'autore di questa prefazione e il compianto Prof. Fabio Buratto.

semplificate sia l'errore di completezza. Quand'anche si riuscisse a definire compiutamente e chiaramente i bisogni e le corrispondenti soluzioni possibili, resterebbe comunque insoluto il problema dell'orientamento alla decisione pratica in quanto:

- a) ogni decisione politica è un atto di mediazione tra spinte, forze e contesti contrastanti;
- b) avviene in presenza di vincoli che non sempre sono noti al momento dell'accertamento dei bisogni o che possono sopravvenire nel frattempo;
- c) le soluzioni ai problemi dell'oggi quasi sempre hanno una proiezione nel futuro sia in una prospettiva fattuale/fenomenica che normativa, non facili da presentare ai cittadini;
- d) la forte attitudine dei bisogni alle trasformazioni individuali e sociali (quanto meno nelle loro modalità espressive) fa sì che essi siano caratterizzati da una intrinseca *instabilità* che permette di ascrivere alle rilevazioni un valore solamente largamente indicativo.

Il problema della "instabilità" dei bisogni e dei desiderata è uno dei più importanti, perché la pianificazione strategica nel sociale riguarda, in genere, il lungo periodo (fortemente esposto ai problemi di instabilità). Penso che l'aggiustamento in itinere di fabbisogni e desiderata sia necessario, magari con la programmazione di indagini successive. L'accertamento dei bisogni e dei desiderata nella collettività ha, e non può essere diversamente, solo una funzione di orientamento strategico per il *decision maker*, nel senso che esso consente, al più, di individuare possibili ambiti di operatività. Ciò per quanto concerne la rilevazione dei bisogni o dei desiderata.

Per quanto riguarda la partecipazione alle decisioni pubbliche, ci si deve chiedere quale sia il significato di una sola scala. Si dovrebbero costruire tante scale quanti sono gli ambiti tematici/fenomenici cui si dirige la decisione pubblica (livello di quartiere, frazione, comune, ecc.) e, soprattutto, in relazione alle modalità istituzionali previste per ciascun ambito. La partecipazione dovrebbe essere valutata poi in relazione agli effetti che essa determina sia sui *decisori* che sulla decisione da questi realmente assunta. Ma un problema di fondo sta nella condizione "atomica" (monadica) dei soggetti che non interagiscono tra di loro e che subiscono l'influenza di soggetti politici, religiosi e sociali nel farsi del processo decisionale. Sia i bisogni che le opinioni e gli atteggiamenti della popolazione variano per effetto dell'azione di tali soggetti e per il modo in cui questi prospettano i problemi e le soluzioni. Si pensi, ad esempio, alle indagini demoscopiche volte ad accertare gli orientamenti di voto: l'aliquota degli indecisi non è la stessa delle schede bianche o dei non partecipanti al voto. La campagna elettorale modifica la

posizione di molti elettori con stimoli subliminali, ma anche con l'informazione e la riflessione critica.

Circa poi il confronto tra i bisogni/desiderata espressi dai cittadini e quello indicato dai loro rappresentanti, si pongono cruciali problemi di: *comparabilità, ruolo, fattibilità e rappresentatività istituzionale*:

- di *comparabilità*: vincolata alla definizione concettuale ed operativa sia di bisogno sia di desiderata;
- di *ruolo*: il rappresentante è chiamato ad assolvere una funzione di mediazione e di sintesi, pur necessariamente tenendo conto più dei desideri del proprio elettorato che della maggioranza della popolazione (si pensi alle posizioni dei partiti radicali sia a destra che a sinistra); ma rappresenta pur sempre la collettività e non solo il proprio elettorato, per questo che necessita di un input non di parte, garantito da una trasparente procedura statistica.
- di *fattibilità*: le decisioni comportano sempre una valutazione di costi/benefici (di diversa natura: elettorali, di coalizione, strategici, ideologici, valoriali, economici, ambientali, ecc.) che non vengono considerati nella loro multidimensionalità e complessità dai cittadini, vuoi perché non li conoscono o non hanno le capacità/possibilità di conoscerli, vuoi per indifferenza, vuoi per ascrizione di delega ai rappresentanti; però, lo studio della fattibilità non è di competenza della *partecipazione diretta* dei cittadini, ma della *partecipazione tecnica* fornita da esperti;
- di *rappresentatività istituzionale*: il politico è chiamato ad assumere decisioni superiori, per il "bene generale" del Paese (ad es. in politica estera) che non sempre si identifica, con le attese e i desiderata della collettività in un dato momento storico. Le questioni portate, ad esempio, non sono di competenza dei cittadini, per questo va considerata anche la partecipazione *mediata* dai rappresentanti delle comunità in genere e non solo dei politici. La funzione di *leader*, in particolare, comporta anche un ruolo "profetico", di trascinarsi verso posizioni e traguardi lontani dall'orizzonte culturale e mentale della base. Spesso un buon politico esercita una *leadership* tesa ad imporre soluzioni utili e necessarie per un futuro non tenuto in alcun conto o non prefigurato dal cittadino (si pensi all'introduzione dell'euro, alla costituzione europea, ecc.).

Il confronto tra le posizioni dei cittadini e dei loro rappresentanti può essere espressivo solo delle diverse sensibilità, ma non certamente dello scollamento o della sintonia della classe politica con i cittadini. È normale che un rappresentante non comprenda appieno le necessità dei rappresentati, ma può

integrarle con elementi che sfuggono a loro, per questo nel lavoro si parla di integrazione del fabbisogno rilevato presso i cittadini (partecipazione diretta) mediante l'ausilio dei rappresentanti e non di confronto. Il confronto tra le opinioni dei Testimoni privilegiati e quelle dei Cittadini, inoltre, presenta un innegabile problema di natura metodologica, perché mentre i primi sono selezionati in modo non casuale e, quindi, formano un campione non probabilistico, i secondi sono scelti in modo casuale, formando un campione probabilistico. La ricerca tramite *survey*, inoltre, esclude, per le caratteristiche proprie del campionamento casuale, ogni forma di interazione sociale tra i soggetti, mentre nei metodi finalizzati alla convergenza delle opinioni (come il Delphi), invece, c'è interazione tra i partecipanti (spesso si parla di "Conferenza Delphi"), ma in forma anonima per evitare l'errore di leadership. Mentre il classico campione probabilistico usato nelle Scienze sperimentali, è una *n-pla* di variabili casuali indipendenti e identicamente distribuite e ogni soggetto contribuisce con la sua risposta alla formazione del dato statistico indipendentemente dagli altri. Il carattere atomistico delle *survey* non risponde dunque all'esigenza di cogliere il protagonismo sociale degli attori, non tiene conto dei processi di confronto interpersonali, non diffonde conoscenze e posizioni che possono contribuire al farsi di una condivisa volontà collettiva. Le finalità del *survey* sono altre e per lo più riconducibili ad una caratterizzazione dell'universo parentale (attraverso il campione) e all'accertamento delle connessioni empiriche, in una prospettiva euristica. La statistica induttiva, che ispira le *survey*, si pone essenzialmente problemi che attengono alla stima dei parametri della popolazione e alla verifica di ipotesi su parametri. Va notato, inoltre, che nella pratica delle indagini campionarie nel sociale è spesso usato il *panel*, in genere "ruotato" in cui, quindi, una parte del campione viene rinnovata. Per questa parte, le informazioni derivanti dalla rilevazione non possono avere lo stesso significato in termini di concorrenza di giudizio/posizione/valutazione collettivi. La parte ruotata si troverebbe infatti nelle stesse condizioni di chi si inserisce in un gruppo che ha già dibattuto un problema giungendo ad una soluzione, seppure provvisoria o suscettibile di modifica. Nel *panel* alcuni soggetti non partecipano all'intero processo decisionale e di convergenza delle opinioni, sia per la sostituzione della parte esclusa dalla rotazione, sia per il naturale ridursi della consistenza del campione a seguito di rifiuti, abbandoni, spostamenti, ecc. Comunque al di là della composizione e della titolarità dei partecipanti al *panel* restano aperti alcuni problemi metodologici come l'interpretazione e la prospettazione delle risultanze emergenti dalle rilevazioni precedenti. Inoltre aggiungiamo che il ruolo attivo del ricercatore è fuori di dubbio, ma in quale misura esso sposta, suggerisce, influenza la convergenza dell'opinione collettiva? In

quale misura il *panel* induce atteggiamenti e comportamenti di passiva conformità alla maggioranza? La convergenza di opinioni più che un processo interattivo può costituire, attraverso il *panel*, un appiattimento delle differenze soggettive per effetto imitativo? Come si può superare questo limite? Se, ad es., il bisogno di una casa fosse espresso dal 20%, quello della sicurezza del posto di lavoro dal 50% e quello di un reddito sufficiente dall'80%, come presentare i dati in una seconda rilevazione. È opportuno chiedere "concorda con questa gerarchia di importanza", oppure "perché la maggioranza ritiene importante il reddito" od altro ancora? Ma se un soggetto fosse senza un'abitazione quale senso avrebbero queste domande per lui? Come portarlo a condividere una gerarchia di bisogni sociali quando non gli è in alcun modo propria? Come, in breve, può aversi convergenza di opinioni sui bisogni che sono e restano individuali? Se poi il panel riguardasse "atteggiamenti" l'assenza di relazioni interpersonali, renderebbe piuttosto dubbia la convergenza permeata da passività imitativa.

Veniamo ora alle questioni concernenti il futuro, ossia la previsione e gli scenari. La *previsione* rappresenta una delle finalità specifiche della scienza, almeno secondo un approccio neopositivista. I problemi che la riguardano sono numerosissimi e aperti a molteplici soluzioni, a seconda della prospettiva epistemologica assunta. Qui vogliamo fare solo alcune considerazioni di fondo. Ricordiamo che uno scenario è un insieme di immagini del futuro, che possono essere ottenute sia estrapolando le tendenze e/o le relazioni provenienti dal passato, sia considerando i "desiderata" degli utenti finali.

La complessità dei fenomeni oggetto di analisi, comporta che essi siano difficilmente individuabili sia nelle loro determinanti, sia negli effetti da queste originati. Ciò da un punto di vista gnoseologico mette in discussione il rapporto causa/effetto: cause eguali possono determinare effetti diversi, come effetti diversi possono provenire da medesime cause. Aggiungiamo, inoltre, la questione della possibilità di soddisfare l'ansia nomologica della rappresentazione dei fenomeni sociali secondo una *lex parsimoniae*. Se l'idealizzazione in leggi dei fenomeni naturali può essere derivata da esperienze ed evidenze maturate in un contesto sperimentale sufficientemente controllato, non altrettanto può dirsi per quelle leggi il cui ambito di applicazione è il contesto sociale. In questo ambito non solo le leggi sono intrinsecamente stocastiche (il caso deve essere previsto come espressione di libera volontà dei soggetti), ma soprattutto operano un riduzionismo causale che sconta – oltre al ruolo non neutro del ricercatore (scelta dei modelli esplicativi, indicatori, convenzioni operative, metriche, ecc.) – anche il divenire autonomo ed autodiretto dei soggetti di cui le leggi modellizzano i comportamenti e gli atteggiamenti. Insomma il criterio di parsimonia più che richia-

mare l'attenzione sulle cause efficienti, esprime la condizione di impotenza interpretativa di un contesto gnoseologico difficile da penetrare. La conoscenza causale della condizione sociale appare quanto mai incerta ed utopica, tenuto conto che, specie nel lungo periodo, il divenire storico trasforma e rovescia connessioni funzionali, valide in modo contingente e non necessario. Un altro aspetto che osta alla ricerca delle leggi che (si suppone) governano le comunità umane è dato dalla circostanza che anche nell'ambito di una data teoria non vi è accordo tra gli studiosi né sul tipo di relazione funzionale tra le variabili in gioco (antecedenti e susseguenti, dipendenza/interdipendenza, forma lineare o non lineare, indicatori, ecc.), né sul significato concettuale delle stesse né, soprattutto, sul modo di misurarle o renderle operative (indicatori, unità di misura, convenzionalità dell'origine o dello standard di riferimento, ecc.). L'assenza di ogni convenzionalismo definitorio ed operazionistico comporta un anarchismo metodologico che, ancorché stimolante e ricco di suggestioni, porta a risultati della ricerca sociale difficilmente suscettibili di verifica intersoggettiva nella comunità scientifica. Insomma, con la sociologia – spesso – si può dire tutto e il contrario di tutto, un po' come con la statistica, quando se ne fa un cattivo uso. Ed ancora, se per spiegazione intendiamo l'accertamento di concordanze necessarie, si può riconoscere che la previsione partecipi dello stesso statuto logico della spiegazione, ovviamente con tutti i limiti di cui si è detto. Ma se la previsione è la fiducia, l'aspettativa che si ha circa l'accadimento di un evento, allora la stessa legge che lo governerebbe (sotto date condizioni) viene ad avere solo la valenza di un'informazione aggiuntiva (magari anche importante) alle altre informazioni (escluse dalla legge) per concorrere alla valutazione della soggettiva probabilità di accadimento.

Un altro punto da considerare è costituito dall'ambito di validità delle leggi sociali. Posto che queste abbiano un senso esplicativo, in un determinato tempo e per un determinato contesto, va detto che quest'ultimo, per effetto delle interdipendenze globali cui è sottoposto, subisce alterazioni così consistenti, sia nei suoi confini che nelle sue strutture socio economiche, tali da rendere la legge intrinsecamente contingente e dunque così poco stabile o perdurante da non consentire una fondata/convincente previsione. Non solo può cambiare la fisionomia, la struttura di una determinata legge all'interno dello stesso contesto, ma sono le modificazioni di quest'ultimo che incidono sulla persistenza e validità della prima. Insomma le condizioni di contesto non sono indifferenti rispetto alla struttura funzionale della legge ed alla valenza esplicativa dei suoi termini costitutivi.

Altro punto di rilievo sembra sia quello che associa all'uso di una legge sociale, usata a fini previsionali, la *partecipazione* dei soggetti alla dinamica

sottesa dalla legge. Posto che sia possibile imbrigliare in una relazione causale una fenomenologia sociale, la previsione derivata, può assumere un rilievo di tipo contro fattuale. Si tratta di una previsione che prefigurerebbe l'inverarsi di un evento ritenuto negativo/nocivo. Ciò suggerisce la necessità o l'opportunità di intervenire su quelle determinanti che, se lasciate libere di agire, porterebbero, appunto, all'evento indesiderato. Che il futuro previsto, nell'ipotesi che la relazione causale permanga inalterata nel suo significato eziologico, mantenga inalterate intensità e direzione, viene assunto a standard di riferimento per intervenire sul presente. È la posizione assunta dai *futuribles* che, simulando lo scenario futuro, individuano gli ambiti in cui intervenire con azioni correttive, spesso partecipate. Si pensi ai problemi dell'inquinamento, dell'espansione demografica, dell'uso delle risorse, ecc. In genere i *futuribles* si impegnano sulla costruzione di possibili "futuri alternativi", utili per esplorare le immagini del futuro plausibili con il presente e basati su una o più ipotesi, come avviene di consueto per tutti gli scenari. In questa prospettiva, di contrasto al futuro, l'accertamento di relazioni causali può risultare utile per stimolare la partecipazione dei soggetti al loro divenire sociale. Questa stessa linea metodologica permea, sostanzialmente la *ricerca-intervento* e approcci metodologici consimili, i quali a partire da una prospettiva ideografica e descrittiva, analizzano il presente per accompagnarlo verso sbocchi futuri desiderati.

Ricordiamo, infine, che la *partecipazione diretta* (Arnstein, 1969) dei cittadini, in genere non contribuisce alla definizione dello scenario esplorativo (tutte le possibili immagini del futuro plausibili con il presente), ma fornisce gli obiettivi strategici (fabbisogni e desiderata) dello scenario normativo. Alla prima, comunque è opportuno affiancare il ricorso alla *partecipazione mediata* dei rappresentanti delle comunità interessate e la *partecipazione tecnica* degli esperti, che valuteranno l'opportunità e la fattibilità dei desiderata (Pacinelli, 2008). Il futuro può essere realizzato sulla base dei fabbisogni e desiderata dei cittadini, oppure dobbiamo pensare che esso è puro "destino". In questo ultimo caso, ossia nella incapacità di costruire un futuro come lo vogliamo, cosa sarà di noi?

1. APPROCCI A SCENARI E PARTECIPAZIONE

di *Mario Bolzan, Antonio Pacinelli e Roberta Tresca*

1.1 Scenari e partecipazione¹

1.1.1. Scenari

Per realizzare una strategia è necessario trattare la questione del futuro, definendo futuri possibili costruiti in assenza di nuove politiche (scenario esplorativo) e futuri desiderati (scenario normativo). La strategia è l'attività che tenta di realizzare alcuni dei futuri desiderati, in modo da far sì che alcune immagini del futuro siano più probabili delle altre, quindi essa persegue il fine di individuare le politiche che, se seguite, renderebbero più probabile il verificarsi degli eventi che conducono ai desiderata. Comunque, dalle previsioni e in particolare da quelle di lungo periodo, non dobbiamo attenderci l'indicazione di ciò che accadrà, ma solo un insieme di alternative possibili. L'accanimento metodologico su pochi dati oggettivi, spesso non adeguati, se non completamente avulsi dall'oggetto della previsione, risulta in genere inutile se non dannoso². Le valutazioni soggettive, invece, possono aiutarci a generare i dati di cui abbiamo necessità in carenza d'informazioni oggettive o nelle previsioni di lungo periodo. Nello studio dei fenomeni sociali che, in genere, si realizza in tempi lunghi, il ricorso ai metodi che fanno uso di dati provenienti da fonti soggettive trova giustificazione nella difficoltà di ricorrere ai metodi oggettivi. Infatti, la possibilità che il futuro di lungo periodo possa essere la mera riproduzione del passato, come avviene con i metodi

¹ Di Antonio Pacinelli.

² L'analisi di pochi dati oggettivi può essere scherzosamente paragonata al comportamento dell'ubriaco a cui sono cadute le chiavi e le cerca sotto il lampione, essendo questo ultimo l'unico posto illuminato.

oggettivi, è alquanto scarsa³. Purtroppo i limiti principali dei metodi utilizzati per esplorare il futuro di lungo periodo scaturiscono proprio dalla natura soggettiva dei dati utilizzati, che possono essere causa di distorsioni provenienti da diverse sorgenti, come ad esempio la percezione del tempo da parte degli esperti, le carenze della base informativa, etc. I fabbisogni e i “desiderata”, costituiscono le “norme” su cui basare la costruzione dello scenario normativo, quindi, prevale l’intenzione di pervenire ad un futuro desiderato condiviso dal maggior numero di utenti finali. Per cui il nostro interesse si sofferma necessariamente sull’accostamento dello *scenario progettuale*, che sarà oggetto della pianificazione strategica, ai “desiderata” dei cittadini.

Nella trattazione delle questioni concernenti il futuro, è bene chiarire il significato di termini cui si ricorre comunemente, come l’*immagine*, la *visione* e lo *scenario*. L’*immagine* è una rappresentazione mentale di un fenomeno-evento cui far tendere l’originale, ma non ne è una copia, è solo una sua rappresentazione semplificata. La *visione* scaturisce da una costruzione guidata da un gruppo di esperti che, condividono la natura e i “desiderata” di un’organizzazione. In genere, le *visioni* sono il prodotto di metodi decisionali, ideati per essere utilizzati all’interno delle organizzazioni aziendali nell’ambito del *problem solving* e si basano sulla collaborazione tra esperti che lavorano in gruppo. Di particolare interesse è il *Quest* (Nanus, 1984), il cui scopo è quello di elaborare un accordo nel presente esplorando una serie di futuri mediante l’uso di diverse ipotesi. In altre parole, con il *Quest* non guardiamo ai futuri nella loro plausibilità e sostanza, ma si conducono operazioni mentali in un presente privo di confini stabili. La procedura del *Quest* si compone di cinque fasi⁴ ed è governata da un facilitatore che sceglie il gruppo di esperti che parteciperanno al processo⁵. Oltre alla professionalità e abilità, ai componenti del team è richiesta fedeltà e riservatezza giacché nel corso del processo sono esaminati materiali molto confidenziali. Nella prima fase (preparazione) il facilitatore ha il compito di redigere un regolamento, di informare il gruppo su cosa si può o non si può fare, di descrivere i vari passi del processo, di preparare le ipotesi alla base della procedura, ecc. Nella seconda fase (esplorazione ambientale) inizia la discussione tra i membri del gruppo, ma, trattandosi di incontri “faccia a faccia”, il lavoro è esposto agli

³ Per approfondimenti sui risvolti statistici delle previsioni di lungo periodo si veda Marbach G., Mazziotta C., Rizzi A. (1991). *Le Previsioni. Fondamenti logici e basi statistiche*, Etas Libri.

⁴ La preparazione, l’esplorazione ambientale, l’analisi intermedia, la considerazione delle opzioni strategiche, l’applicazione dei risultati. Nanus B. (1982). *QUEST Quick environmental scanning technique*, Long-Range Planning, 15 (2), pp. 39-45. Nanus B. (1984). *Futures research-stage three*, Futures, vol. 16, n.4, August, pp. 405-407.

⁵ Il numero ideale è di circa dieci persone.

errori derivanti dal contatto come, ad esempio, quello di “leadership”⁶. La terza fase (analisi intermedia), può durare settimane ed è caratterizzata dalla realizzazione di una relazione, discussa dal gruppo per i commenti e le revisioni. L’analisi intermedia produce progetti di “visioni” che descrivono ambienti futuri contrastanti, coerenti con tendenze ed eventi. Nella quarta fase (considerazione delle opzioni strategiche), se gli scenari sono plausibili, si usa ogni visione come punto di partenza per l’identificazione ed il perfezionamento di scelte strategiche. Il gruppo iniziale può dividersi in più sottogruppi, tanti quante sono le visioni da analizzare e lavora sull’individuazione delle risposte strategiche pervenendo ad una lista di alternative. La quinta e ultima fase (applicazione dei risultati) consiste nell’inserimento dei risultati direttamente dentro le strutture e i processi dell’organizzazione. Per la sua flessibilità, il *Quest* è usato in organizzazioni diverse (istituzioni pubbliche e finanziarie, industrie, linee aeree, università, ecc.).

In letteratura esistono diversi modi di intendere lo *scenario*. Lo *scenario come forma del discorso*, ha una natura essenzialmente argomentativa⁷, nello *scenario come apprendimento*, ciò che conta è la capacità di diffondere nella collettività un modo di pensare il futuro. Lo *scenario come gioco di guerra*, è uno strumento di riflessione strategica, mentre gli *scenari come azione* sono, in genere, normativi⁸. Guardare agli *scenari come eventi*⁹ significa distinguere tra lo scenario come documento e lo scenario come processo. Negli *scenari come metodologie* conviene pensare allo scenario come *costruzione* (modalità) ed allo scenario come *prodotto*¹⁰. Dal punto di vista della *costruzione*, abbiamo gli *scenari partecipati*¹¹ e gli *scenari* frutto di uno o più saperi *esperti*, anche se quasi sempre è necessario ricorrere al parere di esperti anche nei processi partecipativi. Comunque, dal punto operativo, agli scenari si può riconoscere un *nucleo metodologico comune*, che si articola intorno ad alcune questioni chiave:

⁶ L’adozione di “fogli di lavoro” compilati anonimamente dai partecipanti, consente di attenuare, almeno in parte, gli errori derivanti dal contatto che, comunque, riemergeranno in ogni fase del dibattito frontale.

⁷ Le conclusioni sono negoziabili, ammette gradi diversi di adesione, si fonda su un’ipotesi di plausibilità e ha natura pedagogica e persuasiva. Vettoreto L. (2003). *Scenari: un’introduzione, dei casi, e alcune prospettive di ricerca*, in Maciocco G. e Pittaluga P. (a cura di), *Territorio e progetto. Prospettive di ricerca orientate in senso ambientale*, FrancoAngeli, Milano.

⁸ L’azione considerata può essere un impegno sottoscritto tra i componenti di una comunità o dal decisore pubblico.

⁹ L’evento va considerato come un accadimento che insiste su un sistema sociale.

¹⁰ I desiderata sono “narrati” con riferimenti alle esperienze vissute e ai bisogni.

¹¹ Gli scenari partecipati sono basati sul coinvolgimento di abitanti e/o attori locali rilevanti e si distinguono per il grado di strutturazione dell’interazione tra questi.

- la definizione dell'*azione ipotetica*¹²;
- la costruzione del contesto o sfondo o presente¹³;
- l'individuazione delle *tendenze*¹⁴;
- il riconoscimento degli *attori-chiave*¹⁵;
- la costruzione di futuri possibili e plausibili;
- la formulazione di *azioni pertinenti*.

Lo *scenario* può essere inteso come argomentazione su futuri possibili, ricerca del futuro più probabile e delle sue possibili deformazioni (De Jouvenel, 1966). Tra le definizioni di scenario presenti in letteratura e concernenti l'ambito trattato, la definizione attribuita a Kahn e Wiener (1967) è la più ricorrente. In essa gli scenari sono “sequenze ipotetiche di eventi costruiti con lo scopo di attirare l'attenzione sugli elementi di causalità e sui punti di decisione”. In estrema sintesi, la maggior parte delle definizioni di scenario ha un proprio fondamento in tre fasi (Miles 1985):

- il punto di partenza, cioè il *presente*;
- la sequenza di eventi, cioè le *traiettorie*;
- il punto di arrivo, cioè le *immagini* del futuro.

Le applicazioni degli scenari sono molteplici, a essi si ricorre quando si vuole studiare i limiti dell'espansione umana sul pianeta o pianificare l'uso delle risorse disponibili, ma anche quando si vuole individuare future strategie aziendali. Dagli anni Quaranta al finire degli anni Sessanta l'applicazione degli scenari è limitata quasi esclusivamente a questioni militari. Gli scenari sono in genere basati su metodi di feed-back (retroazione) che muovono dal presente in direzione del passato e del futuro. Questi metodi sono finalizzati all'estrazione d'informazioni da un'attività in corso, per modificare opportunamente la successiva azione. Quello che si cerca di realizzare è un'immagine in movimento verso il futuro, più che una fotografia di un possibile futuro (Wilson 1978).

All'inizio degli anni Settanta gli scenari erano considerati delle “previsioni visionarie” frutto di pura immaginazione (Chambers, Mullick e Smith 1971), ma anche utili supporti informativi in carenza di informazioni (Turoff, 1970). Nello stesso periodo la francese Datar (Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'Action Régionale) mette a punto un proprio originale protocollo per la realizzazione di scenari, esaltandone il ruolo nelle scienze

¹² In genere è una questione di particolare rilievo sociale.

¹³ Consiste nella realizzazione di una “immagine semplificata del presente”.

¹⁴ Sono una narrazione-estrapolazione di ciò che potrebbe succedere se nessuna azione modificatrice fosse intrapresa.

¹⁵ Scenari fondati sulle strategie di attori si riscontrano in strumenti di programmazione negoziata, come i programmi di sviluppo rurale.

sociali¹⁶. La paura che la crisi energetica dell'inizio degli anni Settanta potesse sconvolgere gli equilibri internazionali, ha generato una corsa alla previsione, in parte ancora attiva, in cui la realizzazione di scenari ha ricoperto un ruolo importante. Zentner (1975) realizza uno scenario sul consumo energetico, Vantston, Frisbie, Lopreato, Poston Jr (1977) contribuiscono con la realizzazione di uno scenario che definiscono "alternato". Mitchel, Tydemen e Georgiades (1979) presentano una rassegna di procedure per la realizzazione di uno scenario, precisando la tecnica primaria, la struttura (emergent o imposed), gli elementi (eventi, trends, o ambedue), la natura della probabilità e del tempo (single-period, multiperiod, continuus).

All'inizio degli anni Ottanta riscontriamo in letteratura molti lavori contenenti previsioni di lungo periodo effettuate con il metodo degli scenari (Zentner, 1982, Rao, 1984, Malaska, Malmivirta, Meristo, Hansén, 1984, Wack, 1985a;b, Svidén, 1986). Becker (1983) e Godet (1983c), tentano di descrivere i contenuti del concetto di scenario, Fontela (1983) affronta il problema di considerare congiuntamente gli scenari e i modelli econometrici. Ducot (1980), partendo dagli studi di Godet e Duperrin (1975) sul metodo SMIC-74, studia la possibilità di inserire una successione temporale negli scenari. Anche Kirkwood e Pollock (1982) riprendono il precedente metodo, ma si soffermano sull'attribuzione di valori di probabilità a ciascun scenario, nell'ipotesi di uno scenario multiplo. Linneman e Klein (1985) effettuano una comparazione tra 47 studi sugli scenari multipli, realizzati tra il 1977 ed il 1981. Solo tre studi furono giudicati inutili per il raggiungimento dei fini per i quali erano stati realizzati, mentre 44 furono giudicati d'aiuto. Molti lavori erano finalizzati a chiarire questioni di natura probabilistica sul versante soggettivo (Moskowitz e Sarin, 1983, Wright e Ayton, 1986), mentre altri si soffermavano sulla qualità delle previsioni basate su giudizi soggettivi e sul loro impatto sull'opinione pubblica (Nanus 1984). In questi anni è la scuola francese, a farsi maggiore onere dei progressi nell'approccio soggettivo, specie per il contributo dato da Michel Godet (1983a, b,c, 1985, 1986, 1989a,b), iniziato già negli anni Settanta (Godet, 1976, 1979) e proseguito negli anni Novanta (Godet 1990, 1991a,b,c), fino a questi ultimi anni (Godet, 2001; 2006; 2007).

Negli anni Novanta Fontela e Hingel (1993) realizzano uno scenario economico e sociale in previsione dell'unificazione europea. Gordon (1994) analizza la possibilità di integrare metodi che utilizzano valutazioni sogget-

¹⁶ Mazziotta (1980) presenta un'ampia esposizione dell'esperienza, negli scenari di lungo periodo, fatta dalla Datar negli anni che vanno dal 1964 al 1977, soffermandosi anche sugli scenari mondiali di Leontief. Mazziotta C. (1980) *Gli Scenari di Lungo Periodo*, in G. Marbach (a cura di) *Previsioni di Lungo Periodo Analisi Esplorative*, F. Angeli, Milano, pp.77-112.