



**CARTOLINE**   
sul futuro  
**FOCUS TERZO SETTORE**

# **Economie plurali: la cultura e la socialità a Santarcangelo di Romagna**

a cura dell'Associazione Italiana  
per la Promozione della Cultura della Cooperazione  
e del Non Profit, Università di Bologna



Comune di  
Santarcangelo  
di Romagna





## **Comune di Santarcangelo di Romagna**

### **Economie plurali: la cultura e la socialità a Santarcangelo di Romagna**

Ricerca realizzata dall'Associazione Italiana  
per la Promozione della Cultura  
della Cooperazione e del Non Profit,  
Università di Bologna



A cura di:

**Paolo Venturi**, direttore

**Matteo Orlandini**, ricercatore

**Serena Miccolis**, ricercatore

La ricerca è stata chiusa il 18 marzo 2019

*Dal vòlta tat sint sparguiéd / e t fiuréss t'un fòs*

A volte ti senti sparso / e fiorisci in un fosso

Annalisa Teodorani



---

# Indice

	<b>Introduzione</b>	<b>p.</b>	<b>5</b>
<b>1.</b>	<b>Fotografare</b>	<b>p.</b>	<b>7</b>
1.1	Servizi sociali e culturali e benessere a Santarcangelo: quale collegamento?	p.	7
1.2	Da improduttiva ad investimento: micro-dinamiche della spesa sociale pubblica	p.	15
1.3	Il Terzo settore santarcangiolese	p.	19
<b>2.</b>	<b>Peculiarità del territorio</b>	<b>p.</b>	<b>21</b>
2.1	Localizzare Santarcangelo: crocevia e tribalità	p.	21
2.2	La cultura si mangia	p.	23
2.3	Terzo settore, tra attivismo e importazione	p.	25
<b>3.</b>	<b>Creare valore</b>	<b>p.</b>	<b>28</b>
3.1	Il brodo: <i>genius loci</i> di Santarcangelo	p.	28
3.2	Forme di anarchia organizzata, la <i>governance</i> della città	p.	30
3.3	Il distretto culturale evoluto	p.	32
<b>4.</b>	<b>Scenari futuri</b>	<b>p.</b>	<b>35</b>
4.1	Cultura, contemporaneo e comunità	p.	35
4.2	Ricucitura generazionale	p.	36
4.3	Territorializzazione del welfare	p.	37
4.4	Meccanismi abilitanti	p.	38
	<b>Bibliografia</b>	<b>p.</b>	<b>41</b>
<b>App. 1</b>	<b>Disegno della ricerca</b>	<b>p.</b>	<b>43</b>



---

## Introduzione

Una città che cresce in numero di abitanti, ma non diventa un sobborgo di Rimini. Un territorio in cui le imprese hanno la capacità di stare sul mercato. Un sistema di servizi che negli anni più difficili meglio di altri ha saputo reagire proattivamente, rinnovarsi e ritrovare competitività. Leggendo la ricerca del Centro Studi e Ricerche di Unioncamere Emilia-Romagna su Santarcangelo la prima idea che sovviene è di una città resiliente, di un contesto cittadino in grado di resistere e rilanciare anche durante le crisi. E immediatamente a seguire si nota un altro segno particolare: la compattezza. Santarcangelo di Romagna è uniforme, ha una forma sociale ed economica precisa: una struttura per età meno sbilanciata rispetto alla regione, una presenza regolata di stranieri, una distribuzione del reddito non sperequata, una compagine economica omogenea dal punto di vista dimensionale e settoriale. E se è vero, com'è vero che «si è competitivi come persone e come imprese se si è inseriti all'interno di un sistema territoriale competitivo» (Caselli 2018, 49), allora viene da chiedersi se un'altra ricerca sul santarcangiolese rispondesse ad una reale necessità. “Il sistema funziona, il sistema sistema”, si soleva dire in anni passati. Eppure diversi segnali – esterni ed interni a Santarcangelo – non lasciano che questo equilibrio sia dato una volta per tutte. Viviamo in un equilibrio dinamico, ci ricordava Guido Caselli: le spinte demografiche cambieranno i volti delle città, il welfare o morirà o diventerà un investimento del quale beneficiano tutti gli attori, la cultura costituirà un asse di attrazione per persone e organizzazioni in cerca di ben-vivere o muterà in un consumo individuale.

L'ipotesi da cui nasce questa ricerca è che le economie della cultura e della socialità – che sono economie altre rispetto ai tradizionali comparti dell'industria, del commercio, del turismo e dell'artigianato – appunto le “economie plurali”, plasmino il *landscape* di Santarcangelo con una forza tale da costituire gli asset fondamentali di sviluppo territoriale e di generazione di capitale sociale. La forza delle economie plurali è quella di non rappresentarsi come comparti distinti e distanti, bensì come un generatore ricorsivo di benessere personale, comunitario e territoriale. La ricorsività è l'applicazione di un fenomeno al risultato di una sua stessa precedente applicazione. Questa ipotesi forte si sostanzia in alcuni articolati: innanzitutto, perché le economie plurali generino benessere hanno bisogno di una ecologia delle relazioni, ossia di un ambiente di sviluppo umano sano e sostenibile (Zamagni e Venturi 2017); in secondo luogo, l'accesso a queste diverse economie crea e, allo stesso tempo, è alimentato dall'innovazione sociale (Venturi e Zandonai 2015).

Per capire se questa ipotesi possa avere un fondamento, abbiamo costruito una ricerca con tre focus.

Nei primi due capitoli cerchiamo di fotografare l'esistente, rappresentando in sintesi chi, cosa, come e quanta cultura e socialità esprime Santarcangelo, e di cogliere le peculiarità del territorio. Per fare questo, abbiamo messo in campo una ricerca basata sulla costruzione di un database contenente le informazioni rilevanti sugli attori, sulle attività sociali e culturali e su una prima ricognizione dei dati riguardanti il benessere sostenibile.

---

Nel terzo capitolo, indaghiamo quali sono le modalità istituzionali, le forme di *governance* e i meccanismi sociali attivati per creare valore: ci chiediamo cosa fa sì che Santarcangelo produca qualità sociale.

Infine, introduciamo alcuni scenari futuri di possibile sviluppo, inquadrando meglio la città nel suo contesto regionale e nazionale.

Abbiamo integrato l'analisi quantitativa dei dati e delle informazioni, fornite dal Comune di Santarcangelo e reperite in autonomia, con una metodologia qualitativa: interviste in profondità, *focus group* e osservazione partecipante sono stati utilizzati per conoscere la realtà sociale e culturale di Santarcangelo. Gli attori coinvolti nella ricerca sono stati il Comune e gli altri enti pubblici, le organizzazioni di Terzo settore e quelle culturali presenti sul territorio santarcangiolo (per la metodologia e le tracce di intervista si veda l'Appendice 1).

---

# 1. Fotografare

## 1.1 Servizi sociali e culturali e benessere a Santarcangelo: quale collegamento?

Abbiamo iniziato la ricerca cercando di fotografare l'esistente, non soffermandosi però su una riproduzione statica della realtà osservata, ma introducendo tale realtà in un quadro concettuale chiaro. Il primo step di ricerca è stato quindi di tipo teorico-metodologico: abbiamo voluto inquadrare l'organizzazione e l'azione del Comune di Santarcangelo di Romagna all'interno della più ampia cornice del Benessere Equo e Sostenibile (BES, Box 1).

Se la nostra ipotesi è che le economie plurali generino benessere, in un certo qual modo abbiamo bisogno di rendere operativo e misurabile il tema, vasto e sfaccettato, del benessere. Questa operazione può essere utile per supportare con opportune misure statistiche sia la programmazione che la valutazione delle politiche a livello locale, sulla scorta di quanto già promosso a livello nazionale con l'introduzione di 12 indicatori appartenenti al Benessere Equo e Sostenibile nel ciclo di programmazione economica e di bilancio dello Stato per facilitare il compito di rendere misurabile la qualità della vita e valutare l'effetto delle *policy* su alcune dimensioni sociali fondamentali – l'Italia è il primo paese a compiere questo passo nel mondo, allegando questo set di indicatori al Documento di Economia e Finanza da presentare in Parlamento.

### Box 1 – Benessere Equo e Sostenibile

Cos'è. Il progetto BES dell'ISTAT, co-progettato insieme alle parti sociali e ai rappresentanti della società civile, si pone l'obiettivo, attraverso un approccio multidimensionale, di misurare il benessere degli individui e della società.

Indicatori. Lo strumento del BES è formato da 129 indicatori raggruppati in 12 dimensioni: 1. Salute; 2. Istruzione e formazione; 3. Lavoro e conciliazione tempi di vita; 4. Benessere economico; 5. Relazioni sociali; 6. Politica e istituzioni; 7. Sicurezza; 8. Benessere soggettivo; 9. Paesaggio e patrimonio culturale; 10. Ambiente; 11. Innovazione, ricerca e creatività; 12. Qualità dei servizi.

Scopi. In definitiva gli strumenti di misurazione collegati al Benessere Equo e Sostenibile rappresentano una chiave di lettura utile a supportare con opportune misure statistiche sia la programmazione che la valutazione delle politiche a livello locale. In questo modo le amministrazioni locali hanno la possibilità di:

- delineare politiche di intervento locale in risposta ai bisogni economici, sociali e ambientali della comunità locale, ben "catturati" ed evidenziati dagli indicatori di Benessere Equo e Sostenibile, veri e propri strumenti a disposizione della *governance*;
- verificare e valutare come le loro scelte impattano sulle condizioni di contesto rispetto al loro obiettivo principale ossia il benessere dei cittadini, come definito dalla società civile nel processo di consultazione.

Al contempo, ai cittadini viene fornita, da un lato, una visione complessiva dell'andamento del benessere urbano, dall'altro, la possibilità di essere facilitati nell'informarsi sulla situazione che caratterizza gli ambiti di loro interesse e poter usufruire delle opportunità a loro rivolte.

Applicazioni territoriali. L'attenzione all'eterogeneità delle diverse dimensioni del benessere all'interno della popolazione italiana e l'analisi dei divari territoriali hanno trovato ulteriore sviluppo nella



Fig. 2 - Incrocio BES – Servizi, Comune di Santarcangelo di Romagna

Fonte: Elaborazione AICCON

		Dimensioni Benessere Equo e Sostenibile												
		Salute	Istruzione e formazione	Lavoro e conciliazione e tempi di vita	Benessere economico	Relazioni sociali	Politica e istituzioni	Sicurezza	Benessere soggettivo	Paesaggio e patrimonio culturale	Ambiente	Innovazione, ricerca e creatività	Qualità dei servizi	
Servizi al cittadino	Ambiente							X		X	X		X	
	Anagrafe e documenti						X						X	
	Partecipazione					X	X	X	X					
	Servizi sociali e sanità	X			X	X			X				X	
	Scuola		X										X	
	Cultura e Turismo		X			X			X	X				
	Sport e tempo libero					X			X					
	Tasse e tributi				X		X							X
	Imprese e commercio			X	X								X	
	Edilizia e strumenti urbanistici									X	X			X
	Polizia municipale e sicurezza	X							X					
	Viabilità e trasporti											X		X

---

Il nostro tentativo è iniziato collegando i settori, in cui erano suddivisi i diversi servizi al cittadino erogati dal Comune di Santarcangelo di Romagna, e le dimensioni BES. Questo può essere considerato il primo passaggio per un possibile (futuro) osservatorio permanente sul Benessere Equo e Sostenibile a Santarcangelo: il quadro prodotto in Figura 2, infatti, rappresenta una proposta di *framework* concettuale per analizzare il contributo dell'Amministrazione comunale santarcangiolese in termini di efficienza ed efficacia di azione all'interno delle 12 dimensioni sopracitate. Questa valutazione potrà essere condotta andando ad esempio a monitorare un insieme di indicatori *input*, *output* e *outcome*, che siano il risultato di una selezione e integrazione ragionata tra quelli già disponibili perché rilevati attualmente dall'Amministrazione – una parte di questo patrimonio informativo è stata utilizzata nell'ambito di questa ricerca – e nuovi indici e indicatori da produrre *ex novo* perché rilevanti per misurare i costrutti oggetti di interesse, sia prendendo spunto da quanto presente nelle declinazioni territoriali del BES, sia ideati e sviluppati *ad hoc* perché più centrati sulle specifiche peculiarità del territorio di Santarcangelo.

Dopo questo esercizio generale, di qui in poi abbiamo analizzato solo i dati forniti dal Comune di Santarcangelo – e focalizzato principalmente l'attenzione di ricerca – sui settori dei servizi al cittadino che in qualche modo con la loro azione e le loro funzioni potevano avere un impatto sulla socialità e il panorama culturale di Santarcangelo. Si farà riferimento quindi, da qui in poi, ai seguenti temi:

1. Servizi sociali e sanità
2. Partecipazione
3. Cultura e turismo
4. Sport e tempo libero

L'intervallo temporale a cui fa riferimento il patrimonio informativo presentato è il triennio 2015-2017, su cui abbiamo una buona disponibilità di dati. Quando disponibili sono state considerate anche le informazioni relative all'anno 2018 e, se non indicato diversamente, i dati fanno riferimento al solo territorio del Comune di Santarcangelo di Romagna.

### **1.1.1 Servizi sociali e sanità**

Quando parliamo di Servizi sociali e sanità occorre innanzitutto ricordare che le risorse economiche comunali sono integrate con quelle provenienti dal Fondo Regionale per la Non Autosufficienza, dal Servizio sanitario regionale e dal Fondo sociale regionale, programmate e gestite in ambito di Distretto socio-sanitario Rimini Nord. In questo caso le spese del Comune producono una sorta di “effetto moltiplicatore” in *input* verso ulteriori risorse extra-comunali finendo per generare il valore complessivo dei servizi erogati per i diversi *target* di cittadinanza. La spesa media annua registrata nel triennio di riferimento si attesta su valori pari a 1,5 milioni euro per anziani, 1,4 milioni di euro per disabili, 300mila euro per minori e 100mila euro a contrasto della povertà.

#### **Anziani**

Un peso rilevante all'interno di questo settore è dato da quei servizi che si rivolgono all'utenza anziana. All'interno del Comune di Santarcangelo, le strutture residenziali per anziani presenti

---

si compongono di 4 case di riposo che hanno ospitato in media nel triennio considerato 101 persone anziane e 3 gruppi appartamento (alloggi con servizi) per un totale di 26 posti di media nel triennio. A questo tipo di offerta si affianca quella dell'assistenza domiciliare di base che ha coinvolto in media 87 persone, dato in aumento nel corso del biennio per cui erano disponibili i dati (+23% tra il 2016 e il 2017). Sono invece 2 i centri per anziani che, nei tre anni, hanno accolto 620 anziani in media.

A questo tipo di servizi si aggiungono anche le agevolazioni e gli interventi economici da parte del Comune, in termini di contributi per il pagamento di un assistente/impresa di assistenza familiare ("contributo badanti") e di integrazione delle rette delle strutture residenziali; in entrambi i casi i beneficiari e gli importi stanziati per questo tipo di misure sono in aumento nel triennio considerato (rispettivamente passano da 4 persone a 6 persone sui tre anni per un importo stanziato che cresce dai 7.000 € del primo anno dell'intervallo ai circa 17.800 € dell'ultimo e da 10 a 15 beneficiari di integrazione di rette per un valore che dai circa 61.200 € del 2015 passa ai 79.555 € del 2017). Un ulteriore servizio utile è quello della fornitura dei pasti a domicilio: in media sui tre anni, 16 persone hanno usufruito della possibilità di ricevere a casa, pagando il pasto e usufruendo della consegna gratuita - l'importo stanziato per questo tipo di servizio è rimasto circa costante sui tre anni. All'interno del Distretto socio-sanitario Rimini Nord, in cui Santarcangelo è inserito, è presente anche uno Sportello Badanti che si pone l'obiettivo di facilitare la relazione tra le famiglie e gli assistenti e migliorare l'efficacia della cura dell'anziano: anche in questo caso, come prevedibile, l'utilizzo di questo tipo di servizio gratuito è aumentato nel triennio considerato registrando una crescita sia nel numero di interventi/consulenze per le famiglie (da 75 nel 2015 a 90 nel 2017), che lato assistenti familiari (da 130 a 139). Rimangono stabili, invece, i beneficiari (e i relativi importi stanziati) dell'iniziativa "Anziani al mare" promossa insieme al comune di Poggio Torriana.

## **Disabili**

Spostando l'attenzione al tema della disabilità, anche in questo caso esistono due diverse tipologie di strutture residenziali del territorio di Santarcangelo, vale a dire, i 3 centri socio-riabilitativi residenziali che sono stati in grado di accogliere nel triennio considerato 48 persone e i 3 gruppi appartamento con un'offerta media di 16 posti. Anche su questo tema il Comune di Santarcangelo di Romagna supporta economicamente le famiglie in specifiche situazioni di disagio socio-economico, garantendo integrazioni alla retta di ricovero che nel 2017, con un importo stanziato di più di 210.000 €, hanno interessato 34 beneficiari e 8 assegni di cura. Come per gli anziani, l'offerta di servizi rivolti alle persone disabili è varia ed eterogenea e si compone anche di soluzioni semi-residenziali e assistenza domiciliare. Nel primo caso sono 4 i centri di aggregazione semi-residenziale che hanno coinvolto nel triennio considerato 85 persone; nuovamente anche in questo caso il Comune ha sostenuto economicamente le famiglie per garantire la partecipazione dei beneficiari alle attività, stanziando rispettivamente 37.340 € per 11 integrazioni alla retta nel 2017 e 49.373 € per 12 integrazioni nel 2016. Per quanto riguarda l'assistenza domiciliare invece il Comune ha contribuito in media (sui due anni per cui erano disponibili i dati - 2016 e 2017) per 28.215 €, sostenendo economicamente 14 disabili. Un ulteriore servizio utile per questa specifica utenza è quella del trasporto: in media

---

nel triennio 20 persone hanno usufruito di questa possibilità con un contributo medio del Comune di 90.000 €.

## **Povertà**

Sul fronte dell'inclusione sociale e del contrasto alla povertà, nel 2017 sono state 186 le persone che si sono rivolte allo Sportello Sociale Professionale. Dal punto di vista economico, il contributo destinato dal Comune di Santarcangelo a nuclei familiari in situazioni di disagio e fragilità sociale seguiti dai servizi sociali è stato in media di circa 75mila euro, interessando in media 100 famiglie, con un trend in diminuzione sul triennio probabilmente motivato dall'introduzione delle misure RES e REI (che, per l'appunto, hanno interessato 30 soggetti sul 2016 e 50 nel 2017). Spostando il focus sull'integrazione dei migranti, nel 2017 sono stati 214 gli utenti che si sono rivolti allo sportello a loro dedicato; all'interno delle attività rivolte a questa specifica fascia di popolazione nel 2017 sono stati attivati 50 interventi di mediazione culturale, mentre 48 persone hanno partecipato ai corsi di lingua italiana per adulti.

## **Famiglie**

Per quanto riguarda invece il *target* famiglia, il fulcro delle attività è il "Centro per le Famiglie Vallemarecchia" – i dati inseriti in questo paragrafo fanno riferimento ai tre Comuni della Bassa Valmarecchia: Santarcangelo, Verucchio, Poggio Torriana – supportato economicamente dal Comune di Santarcangelo per circa 51.000 € all'anno, con importi a salire nel triennio. In questo modo è stato possibile offrire annualmente:

- 492 consulenze familiari (sostanzialmente stabili nel triennio)
- 43 interventi di mediazione familiare (in diminuzione nel triennio)
- laboratori, corsi e incontri a sostegno della genitorialità che hanno coinvolto circa 627 partecipanti (presenze in aumento nel triennio)

Per ciò che concerne invece i bonus e contributi economici erogati – vale a dire assegni al nucleo familiare, assegni di maternità di base e assegni alle famiglie numerose con almeno quattro figli – si registra una crescita in termini di beneficiari e importi: in media sono stati 87 i nuclei a ricevere questo tipo di sostegno con un impegno economico medio del Comune di 138.580 €.

## **Bambini, adolescenti e giovani**

Altri servizi che impattano sulle famiglie, direttamente e indirettamente sono quelli che riguardano i servizi per bambini, giovani e adolescenti. I servizi socio-educativi, che includono i GET (Gruppi Educativi Territoriali), l'educativa di strada, i servizi di "aiuto compiti", mediazione culturale e l'attivazione di vari tipi di laboratori (interculturali, uso dei media, ecc.) hanno coinvolto nelle attività in media nel triennio circa 991 soggetti con un investimento medio da parte del Comune di 102.000 € – importo in aumento dal 2015. Un'altra opportunità messa in campo è la presenza di uno sportello di ascolto nelle scuole medie e superiori che ha aiutato in media 105 adolescenti. Infine all'interno dell'Unione dei Comuni della Valmarecchia (nei due anni per cui si dispongono i dati) sono stati circa 39 i giovani coinvolti all'interno di progetti di Servizio Civile.

---

Infine un aspetto specifico del territorio di Santarcangelo e dell'intera Valmarecchia è la presenza della Comunità Educativa Territoriale (al momento in *stand by* per ciò che concerne le attività), ovvero di un dispositivo che si pone l'obiettivo di migliorare l'efficacia dell'azione educativa, sia supportando insegnanti ed educatori nel loro compito che allargando la platea di attori che concorrono a questo fine. Ma la CET promuove anche l'integrazione tra scuola e territorio, attraverso momenti di informazione, riflessione, ricerca e sperimentazione condivisi. Nel corso dei due anni per cui i dati erano a disposizione sono stati organizzati in media 10 incontri che hanno coinvolto circa 291 partecipanti.

## **Casa**

L'ultimo aspetto selezionato, perché rilevante per la ricerca, è quello relativo al tema della casa. Nel triennio è costante (134) il numero di nuclei in abitazioni che fanno parte dell'Edilizia Residenziale Pubblica e di beneficiari di soluzioni temporanee per l'emergenza abitativa (11) all'interno del territorio di Santarcangelo. Inoltre nel 2018 sono stati ultimati e già assegnati ulteriori 10 appartamenti. A partire dal 2016 è stato implementato il "Fondo per il sostegno alla locazione in favore di soggetti fragili in carico ai Servizi sociali Territoriali", un fondo pluriennale vincolato partito con uno stanziamento di 50.000 € per i primi due anni e 25.000 € sul 2018; in questo modo sono stati sostenuti economicamente 31 soggetti.

Su questo versante vale la pena citare il progetto "Housing First" rivolto a 8 senza fissa dimora presenti sul territorio comunale che sperimentano la condivisione di due appartamenti, aderendo a un progetto che prevede la riattivazione dei soggetti e il raggiungimento della loro autonomia.

### **1.1.2 Partecipazione**

#### **Bilancio partecipato**

Tra le diverse iniziative del Comune di Santarcangelo per favorire la cittadinanza attiva e promuovere la partecipazione della società civile nei processi decisionali dell'amministrazione comunale, il Bilancio partecipato è una delle più rilevanti e la più continuativa nel tempo. L'iniziativa, attivata nel 2016, è alla terza edizione e ha visto la presentazione sul triennio 2016-2018 in media di 16 proposte e un budget dedicato che dai 20.000 € del primo anno è passato ai 25.000 € negli anni 2017 e 2018.

#### **Altri percorsi di partecipazione**

Altre occasioni di partecipazione attiva da parte dei cittadini sono state:

- la proposta "Santarcangelo al centro" che, attraverso una serie di tavoli partecipati, uno spazio di discussione online (gruppo Facebook) e la somministrazione di questionari, intendeva definire in modo condiviso alcune norme per la vivibilità del centro storico. Il percorso si è articolato in una prima fase più generale e di inquadramento nel 2015 (maggio - gennaio 2016) e in una seconda fase sul 2016-2017 (un incontro pubblico introduttivo e l'organizzazione di due tavoli partecipati) che ha focalizzato

---

maggiormente l'attenzione sui temi della viabilità e della pianificazione degli accessi e aree di sosta nel centro. La modalità di azione prevedeva la definizione di proposte da parte dei tavoli partecipati e la successiva restituzione di *feedback*, chiarimenti o accettazione delle proposte e implementazione nei regolamenti o azioni da parte dell'Amministrazione comunale;

- il progetto “FARE BENE” che si è posto l'obiettivo di promuovere il coinvolgimento della comunità territoriale nella presa di consapevolezza, cura e gestione dei beni comuni urbani materiali-tangibili (immobili, spazi, ecc.) e intangibili (relazioni, solidarietà, fiducia, ecc.), andando a formulare un regolamento in grado di:
  - facilitare la definizione di procedure amministrative che intendano coinvolgere i cittadini in questo tipo di processi;
  - costituire un “manifesto” sul tema dei beni comuni e dell'interesse collettivo condiviso da tutti i soggetti che fanno parte della comunità territoriale.
  - Il processo della durata di 7 mesi (novembre 2015 – maggio 2016) si è articolato in 3 fasi, precedute da alcuni tavoli di negoziazione riservati a *stakeholder* specifici (18 soggetti coinvolti) e a 4 consiglieri. Nella fase di apertura, a cui hanno partecipato 72 persone, è stata organizzata una prima giornata introduttiva, mentre il percorso vero e proprio costituiva la fase centrale e si componeva di 4 momenti formativi e laboratoriali che hanno coinvolto 54 partecipanti. Infine, la fase di chiusura prevedeva il laboratorio per la stesura del “Regolamento Fare Bene”, una settimana di iniziative dedicate al tema a cui hanno partecipato 196 persone e l'evento conclusivo;
- il percorso partecipativo “CITability”, sviluppato dall'ottobre del 2017 al marzo 2018 e organizzato in 3 tavoli di negoziazione riservati al gruppo di coordinamento di progetto, 3 workshop aperti a tutti, 2 giornate di iniziative ed attività esperienziali per la cittadinanza e un evento conclusivo pubblico, intendeva coinvolgere l'intera comunità (anche attraverso la somministrazione di un questionario, visualizzato da 2.048 persone e compilato dal 37,4% di queste) nel miglioramento dell'accessibilità della città e nel miglioramento del funzionamento e della fruizione di spazi pubblici e a uso pubblico urbano. Hanno preso parte al percorso 57 partecipanti rappresentanti di 17 realtà *profit* e *non profit* molto eterogenee tra di loro, 2 istituti scolastici che hanno coinvolto 187 studenti e altri 20 ragazzi del Gruppo Educativo Territoriale. L'intero processo è stato sintetizzato in un documento di proposta partecipata/patto di collaborazione per definire le priorità di azione, ideare e realizzare interventi per rendere alcuni percorsi maggiormente accessibili.

### **1.1.3 Cultura e Turismo**

Sul versante Cultura e Turismo, sicuramente il Festival Internazionale del Teatro in Piazza è l'evento “identitario” di Santarcangelo di Romagna che, da quasi 50 anni, caratterizza l'estate santarcangiolese, attirando un interesse e una partecipazione sempre crescenti: nel triennio in media sono state realizzate 28 performance, più di 200 eventi, cui hanno assistito nel 2018 24.000 spettatori, coinvolgendo 250 artisti. A questa manifestazione si affianca un'offerta culturale che si compone delle attività:

- 
- dei due Musei presenti a Santarcangelo: il Museo Storico e Archeologico (MUSAS) e il Museo Etnografico (MET) che, in media nel triennio considerato, hanno fatto registrare 6.881 ingressi e organizzato circa 34 iniziative all'anno;
  - della biblioteca che, nel triennio considerato, ha in media erogato 53.310 prestiti di libri o materiale audiovisivo ai 4.823 utenti attivi (che hanno quindi effettuato almeno un prestito) annualmente e ospitato una vasta gamma di eventi attirando in media circa 5.900 persone;
  - del Supercinema che nel triennio considerato ha fatto registrare una media annuale di 18.538 presenze, evidenziando un trend in netta crescita.

#### **1.1.4 Sport e tempo libero**

Nel 2015 si è costituita la Consulta dello Sport, di cui il Comune di Santarcangelo è promotore, con l'intento di favorire la funzione sociale dello sport attraverso attività e manifestazioni, in un'ottica di cittadinanza attiva e integrazione sociale con un'attenzione particolare verso alcune categorie di cittadini, quali giovani, stranieri, diversamente abili, anziani e altri soggetti appartenenti a categorie vulnerabili della popolazione. La Consulta coinvolge circa 40 società sportive tra quelle operanti sul territorio comunale (si veda il par. 1.3) e quelle che non hanno sede a Santarcangelo, ma la cui azione ricade sul Comune santarcangiolese, gli istituti scolastici cittadini e le palestre o altre strutture legate ad attività sportive presenti sul territorio comunale.

L'altro organismo rilevante in questo settore è la Consulta Comunale delle Associazioni, Cooperative sociali e Organizzazioni del Volontariato per il settore socio-assistenziale presieduta dall'assessore comunale ai Servizi Sociali. La Consulta si pone l'obiettivo di fungere da osservatorio privilegiato per l'analisi dei bisogni del territorio, essere spazio di scambio e confronto tra i soggetti che ne fanno parte, promuovere progetti e iniziative, privilegiando le logiche di rete e l'azione sinergica delle organizzazioni e sensibilizzare il territorio sui temi del volontariato, dell'associazionismo e della cooperazione sociale. Al 2018 quest'organismo è costituito da un'eterogeneità di 27 soggetti (si veda il par. 1.3).

## **1.2 Da improduttiva ad investimento: micro-dinamiche della spesa sociale pubblica a Santarcangelo**

Ad una fotografia delle attività, la nostra ricerca ha voluto aggiungere un'analisi quantitativa della spesa pubblica, sia nel settore welfare che nella cultura. Volevamo così testare due ipotesi che parlando con diversi interlocutori ci venivano offerte:

- Sul versante sociale, Santarcangelo sarebbe uno dei comuni con la più alta spesa pro-capite in provincia di Rimini e in regione. Inoltre i dati indicherebbero una presenza diffusa di volontariato e cooperazione sociale, attivi soprattutto nei settori anziani, disabilità, politiche giovanili e migranti.

- 
- Sul versante culturale, da più parti ci è stato sottolineato come la spesa pubblica a sostegno della cultura avrebbe un elevato impatto, divenendo un volano di sviluppo per tutto il territorio.

Incuriositi da queste due forti asserzioni, abbiamo provato a impostare un'analisi quantitativa di confronto, integrando i dati ottenuti dal Comune di Santarcangelo con quelli provenienti da OpenBilanci<sup>4</sup>. Il lavoro ha riscontrato alcune difficoltà dovute alla disponibilità dei dati rilevanti per la verifica e comprensione delle due ipotesi e alla comparazione con altre realtà riminesi ed emiliano-romagnole, in particolare per la diversità di caratteristiche socio-demografiche e la mancanza di alcuni anni di riferimento. Infine, dobbiamo notare che la creazione di un "ritorno sull'investimento" per la spesa culturale è operazione ambigua. Detti i limiti dell'analisi, proviamo a mostrare alcuni dati utili per aprire lo scenario.

L'intervallo temporale di analisi considerato è stato il triennio 2015-2017 – quando disponibili sono state considerate anche le informazioni relative all'anno 2018.

Per quanto riguarda le entrate del Comune di Santarcangelo, la situazione è sostanzialmente stabile nei tre anni considerati. Entrando nel dettaglio della distribuzione delle fonti di entrate, notiamo come nell'intervallo di tempo considerato sia aumentata la percentuale di:

- entrate correnti di natura tributaria e contributiva;
- trasferimenti correnti (quasi esclusivamente dallo Stato);
- entrate in conto capitale, funzionali a finanziare le spese per investimenti (es. infrastrutture e acquisto di immobili).

Mentre sono diminuite le voci di entrata relative a:

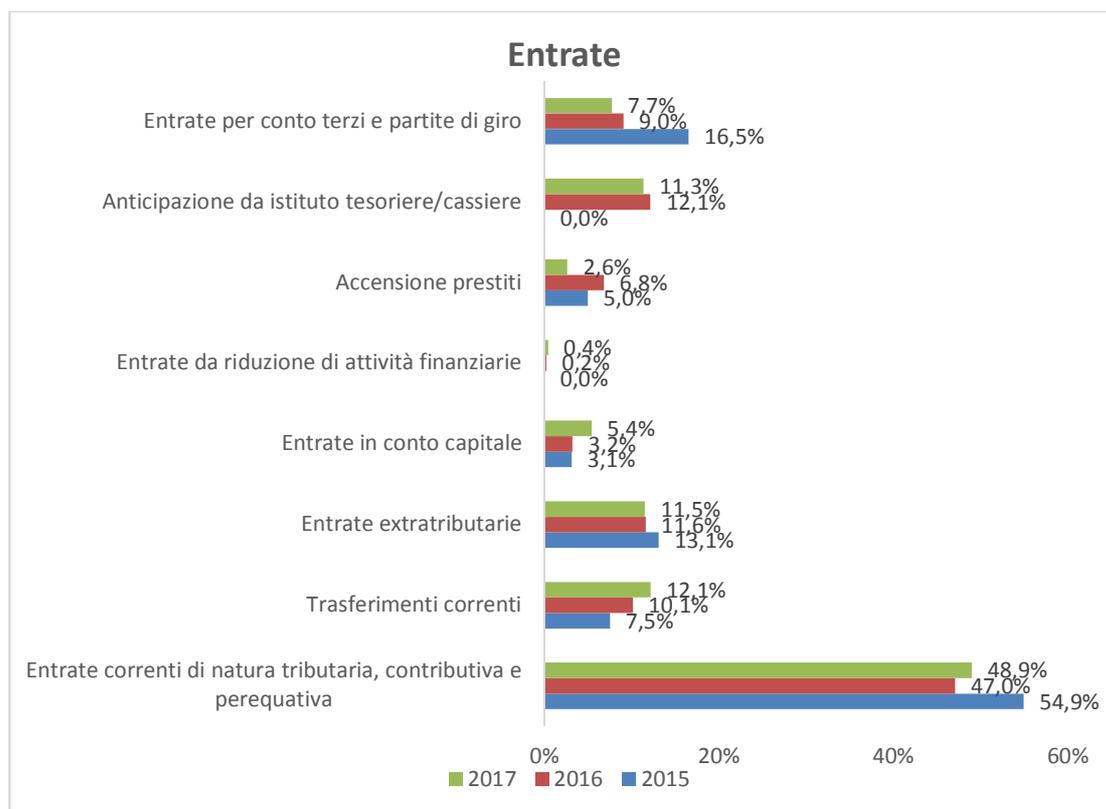
- accensione prestiti contratti dal Comune (es. emissione obbligazione, mutui e altre forme di indebitamento);
- anticipazione da banche o dall'istituto tesoriere;
- conto terzi e partite di giro, ovvero entrate che il Comune riceve per conto di altri soggetti o che transitano dal bilancio comunale senza alcuna discrezionalità da parte dell'ente.

---

<sup>4</sup> <https://openbilanci.it/>

Fig. 1 – Entrate – Bilancio del Comune di Santarcangelo di Romagna (2015-2017)

Fonte: Openbilanci



Spostando l'attenzione alle spese, si registra nel corso dei tre anni un contenimento delle stesse: questa diminuzione è dovuta al contenimento delle spese relative ai servizi istituzionali, generali e di gestione. Mentre gli incrementi percentuali più rilevanti si notano per le spese relative a:

- istruzione e diritto allo studio;
- trasporti e diritti alla mobilità;
- diritti sociali, politiche sociali e famiglia.

Abbiamo poi provato a comparare le voci di spesa ed entrata dei comuni emiliano-romagnoli simili per popolazione e possiamo notare che il Comune di Santarcangelo di Romagna:

- occupa la 35esima posizione su 86 nella classifica riguardante la spesa nella funzione cultura dei Comuni emiliano-romagnoli tra i 10.000 e i 50.000 abitanti, relativamente all'anno 2014, con una spesa media pro-capite di 33,04 €;
- nella classifica della spesa sociale, sempre per i Comuni di dimensione media della sua regione, nell'anno 2014, Santarcangelo si piazza 67esima su 86, spendendo 103,31 € per cittadino.

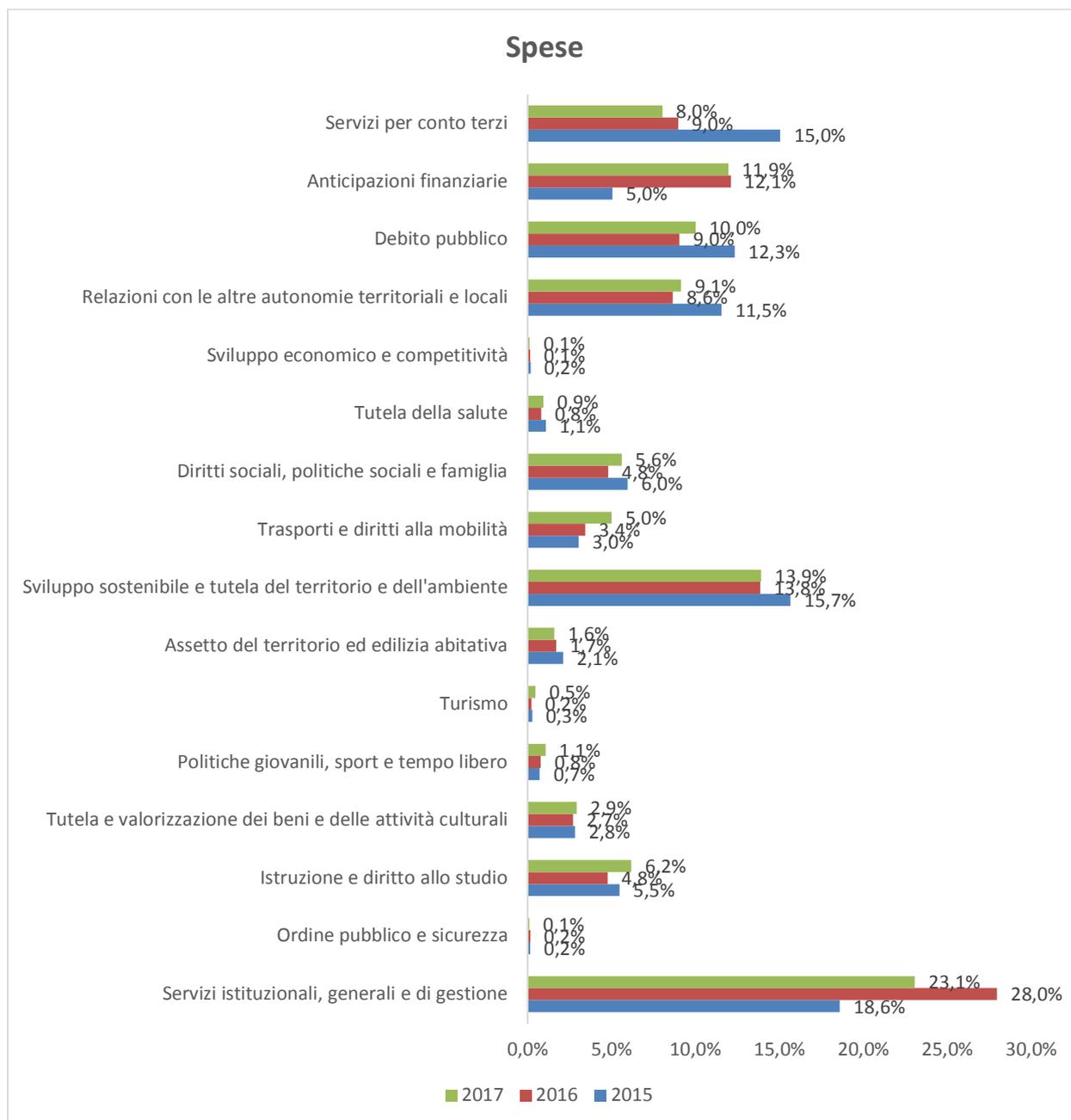
Si ricaverebbe quindi una tendenza di spesa più consistente, rispetto alla media, sul versante culturale piuttosto che su quello sociale. Sarebbe interessante poter sommare i due capitoli di spesa e vedere l'andamento congiunto, partendo dall'ipotesi che regge questa ricerca, ossia il lavoro complementare che questi due assi attivano sul benessere personale e territoriale.

---

Dai dati sulla spesa pro-capite (Fig. 2), possiamo cogliere il trend di decelerazione del comparto servizi generali e articolare un semplice ragionamento: sia le politiche giovanili che le attività culturali non hanno una incidenza percentuale particolarmente rilevante eppure, come vedremo più avanti nel report, danno esiti opposti. Da una parte, i servizi per i giovani sono un punto dolente per Santarcangelo, su cui diversi testimoni privilegiati dicono si dovrà lavorare; dall'altro, invece la fioritura della cultura è già realtà.

Per sintetizzare, possiamo asserire che il Comune di Santarcangelo sta cercando di spostare la sua spesa sociale dalle voci generali ed istituzionali, che potremmo definire necessarie ma almeno in parte "improduttive", a spese relative a forme di "investimento sociale". I sistemi di welfare sono stati storicamente progettati per offrire sostegno contro i rischi sociali del XX secolo: vecchiaia, invalidità, disoccupazione. (Conti e Silei 2013). Nel clima attuale e in questa transizione politica, economica e sociale, gli Stati e i sistemi locali di welfare stanno adottando riforme specifiche per migliorare la loro capacità di spesa e prepararsi per i futuri rischi sociali. Le società del rischio (Beck 2000) si trovano ad affrontare sfide inedite: la tutela dei redditi passa per l'adeguamento continuo delle competenze personali; le nuove povertà si concentrano su forme inedite di esclusione sociale legate alla precarizzazione del lavoro e dei legami familiari; la partecipazione delle donne al mercato del lavoro richiede l'armonizzazione fra vita professionale e privata; fenomeni nuovi come la denatalità e la longevità influiscono sulla stabilità del patto sociale. In contrasto con un approccio redistributivo, l'investimento sociale considera il welfare come una preparazione personale e comunitaria alle sfide economiche e sociali. *"From repair to prepair"* potrebbe essere il motto dell'investimento sociale: dal riparare i buchi prodotti dal sistema economico al preparare alle opportunità offerte dal sistema (Hemerijck 2013). L'enfasi, in altre parole, è sugli investimenti nelle persone per migliorare le loro capacità produttive e favorire lo sviluppo economico e sociale a più lungo termine. L'investimento sociale sottolinea quindi la dimensione del ciclo di vita delle politiche sociali e i loro benefici a lungo termine per la società.

Fig. 2 – Spese – Bilancio del Comune di Santarcangelo di Romagna (2015-2017)  
 Fonte: Openbilanci



### 1.3 Il Terzo settore santarcangiolese

Tenuto conto della difficoltà di reperire dati relativi all'intero Terzo Settore santarcangiolese, si è proceduto per quanto riguarda l'associazionismo e le organizzazioni di volontariato integrando le informazioni fornite dal Comune di Santarcangelo relativamente ai soggetti del Terzo Settore presenti nella Consulta del Volontariato (e per questo operanti nel settore socio-assistenziale) con quelle trovate sul sito del Centro di Servizio per il Volontariato della provincia

---

di Rimini, quelle presenti sul sito istituzionale<sup>5</sup>, per ciò che concerne le associazioni sportive, e l'elenco inserito nel sito dell'Ufficio Informazioni e Accoglienza Turistica<sup>6</sup> per tutte le altre. Il quadro che emerge – si sottolinea che data la frammentarietà delle fonti occorre andare cauti nella sua considerazione – è il seguente:

- nel 21,3% dei casi si tratta di sedi territoriali di organizzazioni di carattere nazionale, mentre il 78,7% è costituito da soggetti non legati a nessuna affiliazione;
- l'83,6% dei soggetti è un'associazione, il 13,1% è un gruppo informale e il restante 3,3% è costituito da altri tipo di soggetti;
- il 24,6% dei soggetti opera nel settore della cultura, arte e animazione territoriale, il 23,0% dei soggetti opera nel settore socio-assistenziale, il 13,1% nella pratica sportiva e il 13,1% nella formazione ed educazione, seguono la solidarietà internazionale, altri settori (entrambi al 8,2%), ambiente (4,9%), sanità (3,3%) ed educazione alla legalità (1,6%).

Spostando il focus su cooperazione e impresa sociale, nel territorio di Santarcangelo sono localizzate<sup>7</sup> 5 cooperative sociali e un'impresa sociale. Tra le cooperative sociali:

- il 40% è di tipo A, un altro 40% è di tipo B e il restante 20% è mista di tipo A e tipo B.
- il 40% opera nel settore dei servizi ambientali, un altro 40% presta servizi di assistenza socio-sanitaria e il restante 20% svolge attività che incrocia più settori.

A queste si aggiungono le cooperative e le imprese sociali che, pur non avendo sede legale nel Comune di Santarcangelo, con la loro azione hanno comunque ricadute sul territorio stesso.

---

<sup>5</sup> <http://www.comune.santarcangelo.rn.it/servizi-online/modulistica/sport-e-tempo-libero>

<sup>6</sup> [http://www.iatsantarcangelo.com/content.asp?id\\_txt=associazioni](http://www.iatsantarcangelo.com/content.asp?id_txt=associazioni)

<sup>7</sup> Cooperative e imprese sociali attive e che presentano la sede legale nel Comune di Santarcangelo al 12 dicembre 2018, data dell'estrazione dati dal Registro delle Imprese effettuata da Infocamere.

---

## 2. Peculiarità del territorio

L'immagine in bianco e nero che esce dalla prima fotografia di questa ricerca va completata con un'analisi più attenta a ciò che sfugge alla statistica ufficiale e, in fin dei conti, a ciò che sfugge alla competitività: il *genius loci* (Becattini 2015). Non possiamo pensare le economie plurali di Santarcangelo tramite un principio di a-territorialità – cancellando cioè ogni idea della comunità locale e qualsiasi senso di responsabilità verso il territorio.

Nel primo paragrafo di questo secondo capitolo, aggiungeremo alla dimensione dei flussi di persone che “usano” i servizi sociali e culturali una dimensione di luogo: dove stanno “utilizzando” questi servizi le persone? Che caratteristiche sono proprie di questo territorio? Indagheremo poi i nostri due temi – cultura e socialità – ricostruendo le narrazioni peculiari che emergono dalla voce dei protagonisti (par. 2.2 e 2.3).

### 2.1 Localizzare Santarcangelo: crocevia e tribalità

Lungi dal voler scrivere un trattato di storia sociale, qui intendiamo piuttosto dare qualche pennellata su come Santarcangelo è pensato e narrato da chi lo vive e lo governa. Il presupposto di ogni ragionamento che abbiamo sentito è basato sulla localizzazione di Santarcangelo. Due posizionamenti risultano particolarmente strategici.

Santarcangelo si sviluppa sulla via Emilia, per questo è sempre stato un crocevia delle merci prima di arrivare alla grande città. Santarcangelo si trova, infatti, sul tracciato per arrivare all'Arco di Augusto di Rimini. La tradizione delle fiere commerciali, in particolare di quelle artigianali e del bestiame, ha fatto di Santarcangelo un luogo di scambio e contaminazione sia culturale che sociale:

[S007] Se dovessi descrivere Santarcangelo, lo descriverei come punto di approdo. Un punto di approdo dove ti puoi innanzitutto immergere nella realtà quotidiana dei Santarcangiolesi per cui non sei un turista, ma sei un abitante. È la trasformazione che c'è dal vivere all'essere di passaggio: nell'essere di passaggio a Santarcangelo riesci a essere tangibilmente nella realtà più viva e questa realtà più viva la vedi proprio nell'aspetto sociale e culturale di questa città.

La nascita del teatro in piazza viene da questa tradizione: c'è stata sì una serie di intuizioni degli amministratori del tempo, ma vive essenzialmente del santarcangiolese *genius loci*. Santarcangelo è commercio, artigianato, botteghe. I nostri interlocutori ci hanno detto che è da questa storia di scambio sociale ed economico che il volontariato diffuso prende corpo: sono associazioni che rappresentano il proteggere le persone e lo scambio che avviene tra loro.

[S007] In questa visione di Santarcangelo come scambio, si inserisce il perché della presenza di molte realtà di associazioni di volontariato, nel senso che sono nate associazioni che rappresentano un po' l'occuparsi diciamo della protezione di uno scambio tra persone [...] in questo scambio continuo si riesce a costruire un punto importante tra persone.

Alla visione di Santarcangelo come approdo, scambio, passaggio, si aggiunge una narrazione “tribale”, comunitarista. Santarcangelo ha una specifica conformazione morfologica: si

---

sviluppa tra due fiumi e da lì si espandono il centro e le frazioni. Santarcangelo è vicino alla costa, ma non è costa. Ha rischiato negli anni '60 di diventare una *dépendance* di Rimini ma è riuscita a preservare una propria idea definita di comunità. Ha una serie di riferimenti molto forti che sono dei fari nel presente.

[S003] La comunità ha radici molto solide e questa solidità la si percepisce. E' una solidità culturale. Ci sono una serie di riferimenti molto forti che funzionano da fari nel presente.

Molto interessante è il parallelo tra la cultura santarcangiolese e quella nativa americana. Un parallelo condotto sia per la dimensione spaziale che temporale. La prima rassomiglianza è legata alla figura degli anziani:

[S003] Il patrimonio del sapere degli anziani è un patrimonio molto importante, tutelato e valorizzato, a cui viene riconosciuta importanza.

Nella trasmissione culturale, l'esperienza di apprendimento, consapevole o inconscia, è possibile perché la generazione adulta-anziana è talmente rispettata da rendere possibile per la generazione più giovane accettare come ipotesi positiva le forme tradizionali di pensiero e comportamento. A Santarcangelo questa positività è oggi in questione: da una parte, si attinge a piene mani e si vuole sempre più riscoprire la tradizione linguistica dialettale – il dialetto di una piccola terra è diventato un simbolo riconosciuto a livello italiano (Pioggia 2012)<sup>8</sup>; dall'altra parte, come vedremo più avanti, la frattura inter-generazionale, l'incomprensibilità dell'ipotesi positiva della tradizione cresce anche in territorio romagnolo. Sofferamiamoci, però, sull'aspetto linguistico, che potrebbe risultare il secondo elemento del parallelismo con i nativi:

[S003] Ancora oggi, quando senti parlare un santarcangiolese ha dei riferimenti [precisi]: sia la dimensione spaziale che quella temporale vengono esplorate con il lessico santarcangiolese. Se tu senti parlare un santarcangiolese, fare riferimenti ad eventi, dimensione tempo, o luoghi, non capisci cosa sta dicendo, perché parla la lingua dei santarcangiolesi. Fa riferimento a persone e fatti che uno da fuori non può conoscere. Io ho impiegato un anno a capire cosa fosse la curva di Babbi, che rappresenta il confine di Santarcangelo e te non la trovi nelle indicazioni. Su una mappa non c'è. [...] Di là c'è la periferia.

L'etno-linguismo santarcangiolese rispecchia un'identità forte, una comunità con una personalità fiera della propria cultura. «Questo dà solidità, spessore al santarcangiolese». Allo stesso tempo, richiede un tempo più lungo per l'integrazione. «Essere integrati in una comunità così è più difficile»: questo è stato il *refrain* del *focus group* con attori sociali che per lo più non provenivano dal territorio. In questa fierezza sta il terzo parallelismo: il cosiddetto "*native pride*".

---

<sup>8</sup> <http://www.dialettiromagnoli.it/>

---

## 2.2 La cultura si mangia

Una delle evidenze più importanti emerse nel lavoro di ricerca è stata la rilevanza e la centralità che ha, per il territorio di Santarcangelo, la cultura vista come vero e proprio bene comune ed elemento fondante del benessere delle persone.

[S006] La cornice in cui inserire il tessuto culturale santarcangiolese è quello della “città *slow*”, direi della città del buon vivere. Un progetto che nasce da ciò che già c'è, in cui preservare le relazioni e i valori umani.

In questa visione di “città *slow*” che assaggia, degusta e pasteggia la propria cultura, la narrazione della cultura come “cibo” si articola su due versanti.

Nella prima prospettiva, centrata sul diritto alla cultura del singolo cittadino, si inserisce la volontà, sempre rinnovata da parte delle diverse Amministrazioni comunali, di offrire una “dotazione culturale” adeguata in termini di rispondenza con le specifiche caratteristiche demografiche e non (condizioni sociali ed economiche, situazioni di svantaggio, sensibilità particolari, etc.) dei soggetti. Caratteristica di questa dotazione è la varietà dell’offerta culturale che garantisce una pluralità di reali vie d’accesso a un sistema culturale diffuso e pubblico, privilegiando l’equità e la gratuità delle esperienze artistico-culturali.

[S007] Noi parliamo di una dotazione culturale che è gratuita, una dotazione culturale pubblica che oggi dice, all’interno del tuo territorio, che tu sia un bambino, che tu sia un adolescente, che tu sia una donna in carriera, piuttosto che una casalinga o un pensionato all’interno del settore cultura, tu puoi [...] passare il tuo tempo in modo gratuito.

Nella seconda prospettiva, maggiormente collegata al tema comunitario, è possibile vedere alcuni tratti dei tre asset culturali strategici e identitari di Santarcangelo: il Festival Internazionale dei Teatri apre al mondo e alla contemporaneità; il patrimonio museale (costituito dal Museo Storico e Archeologico e dal Museo Etnografico) coltiva l’identità e la storia del luogo e, infine, la Biblioteca Comunale “Antonio Baldini” è la cerniera nel presente, il luogo di incontro e il contenitore di ciò che il territorio offre in campo culturale.

Per quanto riguarda la biblioteca, emerge chiaramente, sia dall’analisi quantitativa (par. 1.1.3) che dall’approfondimento qualitativo tramite intervista e *focus group*, come abbia le potenzialità per configurarsi come un *hub* culturale di comunità e come la cittadinanza, di fatto, la percepisca già come spazio di appartenenza e punto di riferimento imprescindibile nella vita della città. In qualche modo, quindi, è già di fatto considerata ed eletta dalla comunità come luogo di prossimità, vicino, familiare:

[S006] Bisogna arrivare al punto in cui il cittadino si senta a casa nel museo, proprio come fa nella nostra biblioteca.

Il passaggio da “semplice” biblioteca a “casa della cultura di Santarcangelo” è stato possibile rendendo questo spazio aperto e in dialogo costante con il territorio e i suoi fabbisogni socio-culturali. Alla classica e fondamentale attività di prestito, si è affiancata un’ampia ed eterogenea gamma di iniziative ed eventi di approfondimento e confronto rivolte all’intera cittadinanza. Quest’offerta integrata si pone l’obiettivo di aumentare la partecipazione attiva

---

alla vita della comunità e la promozione di un accesso più equo alle diverse opportunità culturali.

Ampliare l'accesso all'istruzione, alle opportunità di apprendimento e alle connessioni sociali per tutti sono le grandi sfide del nostro tempo. Sono sfide rese ancora più urgenti dalla rapida transizione dal vecchio modello industriale ed economico basato sui servizi alla nuova economia in cui la conoscenza e la creatività sono i *driver* di produttività e crescita economica (Garmer 2014). La biblioteca pubblica a Santarcangelo aggiunge a questa visione performativa un'idea inclusiva:

[S006] La biblioteca è uno degli agenti affinché la cittadinanza sia attiva, perché ci sia una reale democrazia.

All'interno di una visione simile, seppur probabilmente qualche passo più indietro in termini di risultati ottenuti relativamente alla percezione di senso di appartenenza da parte della comunità territoriale, è possibile inserire il patrimonio museale di Santarcangelo di Romagna e l'impegno profuso per mettere al centro della sua proposta la didattica museale, offrendo attività:

- laboratoriali che lavorano sull'aspetto esperienziale dell'acquisizione di conoscenza sia *in loco*, ovvero facendo "uscire" i bambini e gli adolescenti dalla scuola, che presso i diversi istituti scolastici "portando il museo a scuola", avvicinando così l'esperienza museale alla loro quotidianità;
- rivolte a famiglie, in collaborazione con la Biblioteca, in un ricco calendario annuale e in un *club* che propone diverse iniziative per bambini e famiglie, con l'obiettivo di promuovere la frequentazione delle istituzioni artistiche e culturali della città e la condivisione per i bambini e i ragazzi nel vivere un'esperienza artistico-culturale con la propria famiglia (parliamo qui del Pam Club, il club dei piccoli amici del museo di Santarcangelo).

Infine l'ultimo punto rilevante riguarda l'importanza e la funzione che caratterizza il Santarcangelo Festival. Il Festival, fin dalla nascita negli anni '70, fu pervaso da una forte spinta e motivazione politica che intendeva amalgamare le questioni sociali dell'epoca all'arte teatrale, senza perdere il radicamento e l'identità delle tradizioni culturali della Romagna. Di quell'impeto rimane la forte volontà di rendere la piazza (e quindi il Festival) non solo uno spazio artistico, ma principalmente trasformarlo in luogo d'incontro, discussione e contaminazione per la comunità. Di qui la duplice funzione sociale di questo asset culturale: da un lato, quella di essere in grado di mantenere e stimolare una costante apertura verso l'esterno, la novità, la ricerca e il nuovo, grazie al respiro internazionale di cui, sin dal principio, il Festival si è caratterizzato e alla prospettiva globale adottata – non focalizzandosi, ad esempio, solo sulla scena culturale identitaria nazionale o europea; dall'altro, più rivolto verso l'interno e il territorio, quella di dare l'opportunità a tutta la comunità di entrare in contatto con l'arte, garantendo accessibilità, eterogeneità e qualità nell'offerta e "forzando" la cittadinanza al posizionarsi e riflettere sul proprio rapporto con l'esperienza artistica.

[F002] Questo coinvolgimento (della comunità) nella cultura così come offerta a Santarcangelo ha forzato chiunque, anche i più lontani, a ragionare sulla cultura,

---

sulla capacità di vedere la bellezza, di immaginare, di avere uno spirito critico e di prendere posizione.

A proposito di quest'ultimo punto si è riscontrata anche un'area di sviluppo su cui lavorare: data la volontà e la storia del Festival, si evidenzia come necessario un ulteriore sforzo nel raggiungere l'obiettivo di proporre un festival che, in linea con lo spirito e la motivazione politica iniziale, estenda ancora di più la prospettiva dell'*audience development*, in modo da allargare e diversificare i suoi pubblici, migliorando in generale i meccanismi di ingaggio – in fase di intervista è emersa una difficoltà nel coinvolgere o far comprendere ai giovanissimi il senso e le attività del Festival – e le condizioni di fruizione dell'esperienza artistico-culturale, ad esempio, lavorando sull'intuitività e immediatezza dei linguaggi utilizzati.

## 2.3 Terzo settore, tra attivismo e importazione

Un chiaroscuro, ecco come si presenta la società civile organizzata a Santarcangelo. A forti tinte positive – dovute in particolare all'attivismo generalizzato e alla presenza capillare dell'associazionismo – si giustappungono alcune fratture profonde che richiedono una ricucitura, una manutenzione straordinaria – in particolare segnaleremo quella dell'imprenditorialità sociale. Partiamo allora, sempre tramite la voce dei protagonisti, da una caratterizzazione generale:

[S003] [Santarcangelo] Lo fotograferei come un territorio a cui corrisponde una comunità definita che è ancora caratterizzata da connessioni che, secondo me, funzionano bene. Connessioni che funzionano bene anche grazie ad un corpo intermedio che ancora tiene. Come corpo intermedio intendiamo non i partiti, ma i gruppi formali ed informali.

A Santarcangelo, una fitta rete di relazioni e di azioni succedono nello spazio pubblico, commerciale, culturale e sociale. La cittadinanza è molto attiva e presente, tanti si conoscono e lavorano assieme, in particolare per animare le giornate dedicate al volontariato, all'integrazione, ai "tempi forti" delle feste (Natale, sagre, etc.). L'immagine più ricorrente è quella di Santarcangelo dal «cuore d'oro», dalle «mani operose»:

[F001] C'è una grande solidarietà. Tutte le volte che facciamo un lancio come C. o c'è bisogno di qualcosa, c'è una partecipazione molto dinamica, pronta. Anche a livello di accoglienza, è una cittadina dal cuore aperto.

Anche le organizzazioni di volontariato che non hanno la propria sede principale a Santarcangelo, notano la vivacità della città e la buona accoglienza delle loro attività. A questa immagine, dobbiamo aggiungere che Santarcangelo vive anche di un elemento solidaristico nascosto: un «esserci, ma in maniera silenziosa». I cittadini chiedono alle realtà organizzate (Comune, parrocchie, associazioni) come possono aiutare. Di esempi ne abbiamo sentiti diversi: l'arrivo negli ultimi mesi di un cittadino siriano tramite un corridoio umanitario; la domanda di alcuni albergatori che chiedono quali sono le famiglie in difficoltà per poter dare una mano; le persone che si prestano in tante azioni di vicinato informale.

---

[S002] Una città che ha una solidarietà, che ha sempre avuto quell'esserci, ma in maniera silenziosa.

[F001] Santarcangelo io la vedo come una piazza piena di venditori in giacca e cravatta, coi pantaloncini corti. Santarcangelo è commerciale per definizione, per antonomasia [...] Assolutamente la solidarietà, è l'immagine di una mano che dona; io credo che tutta la provincia di Rimini e la bassa Romagna abbia questo doppio binario. Il farsi empatici è il carattere romagnolo.

L'attivismo dei cittadini induce nell'Amministrazione comunale una posizione sussidiaria: i verbi che più si ripeteranno nelle interviste saranno quelli relativi al coltivare, al sostenere, al far fiorire, al mettere in rete:

[S007] Il Comune entra in supporto di realtà che già esistono; qua non abbiamo bisogno di inventarci le cose e non abbiamo bisogno neanche di convincere la cittadinanza a partecipare, aggregarsi, mettersi insieme [...]. Il Comune in questa realtà qui si trova a dover sostenere una fitta rete di relazioni e di "cose che avvengono" nel mondo del commercio, del volontariato e della cultura che succedono all'interno dello spazio pubblico, nei luoghi pubblici, nelle piazze, eccetera e questo percorso non è semplice perché a volte se una cosa è "brigosa", allora dici depotenziamo il fatto che questa cosa possa avvenire, c'è il modo di costruire degli impedimenti, ma qui la gente si ribella, questa è la cosa positiva.

Le Amministrazioni inaffiano, coltivano, fanno emergere quello che c'è già: non hanno bisogno di far nascere realtà o aggregazioni nuove. Il Comune si trova a organizzare una realtà che già si organizza. Avere a che fare con un tessuto vivo e articolato richiede uno sforzo suppletivo e di livello elevato: più facile sarebbe governare tutto dall'esterno, smorzare, impedire, depotenziare alcune azioni sociali.

Proprio sul tema dell'ingaggio del Comune con la società civile, si apre una prima frattura. In almeno due interventi, e con forza, è stato proposto il tema del "Terzo settore di importazione": la maggior parte delle imprese sociali viene da fuori, soprattutto da Rimini.

[S002] Non esiste un vero e proprio Terzo settore a Santarcangelo. Noi abbiamo un Terzo settore più che altro di importazione. Rimini è piuttosto forte da questo punto di vista e Santarcangelo, vuoi per una buona offerta sui servizi sociali, è stato un buon terreno di gioco per il Terzo settore ma non ha mai avuto quella capacità di andare a creare qualcosa di suo. E questo si riverbera sul fatto che ogni associazione o cooperativa ha la sua *mission* che tutti compiono in maniera egregia.

Non c'è stata la forza di creare nel tempo qualcosa di proprio, con una visione comune tra enti pubblici, privati e di Terzo settore. Nel *focus group*, è emersa la difficoltà di fare impresa sociale – stando sul mercato, creando utile, dentro alcune attività sociali – in questo territorio: l'impressione dei nostri intervistati è che le risorse provenienti dai Comuni non siano scese di tanto, ma che il loro ottenimento sia sempre più macchinoso e burocratico. Le Unioni dei

---

Comuni dovevano rappresentare un luogo di sviluppo, di concertazione di bisogni, risorse, obiettivi, ma ad oggi non hanno raggiunto questa maturità:

[F001] Le Unioni hanno giocato un ruolo di competizione che di fatto ha rallentato lo sviluppo e l'orizzonte di un sociale più imprenditoriale, più in relazione coi blocchi di lavoro del territorio.

[S002] Abbiamo i risultati del Terzo settore, ma non abbiamo il Terzo settore.

Ad una prima lettura, queste critiche potrebbero sembrare aleatorie, destinate ad una semplice alzata di spalle. Eppure, hanno delle conseguenze immediate soprattutto sul tema dell'innovazione sociale, ossia la capacità di rispondere a bisogni emergenti attraverso nuove forme di collaborazione e nuovi processi-prodotti (Venturi e Zandonai 2012). La Consulta del Volontariato, ad esempio, lavora da gennaio a maggio per la Festa della Solidarietà con un grandissimo sforzo e con messaggi molto positivi, per esempio sul tema dell'integrazione dei richiedenti asilo.

[S002] Un contenitore sicuramente bello e da vivere, anche per lanciare dei messaggi, che rimane però limitato a un evento più ludico che altro [...]. Manca una vera capacità di diventare un ente propositivo.

La società civile è sì viva, ha sì una capacità di stare insieme; dal punto di vista di questi attori, stanno insieme perché ognuno ha la sua autonomia, «è come se viaggiassero su strade parallele; c'è molto rispetto, ma non sinergia». E dalle stesse persone viene ancora la richiesta di un incontro innovativo, creativo, forte:

[S002] Non è un problema di non volerci incontrare. E' il problema di non esserci ancora incontrati. Strade che vanno in parallelo. Una cosa che l'Amministrazione potrebbe fare non dico un bell'incrocio di strade... ora va più di moda una bella rotonda [...]. C'è molto rispetto, ma non c'è mai stato questo incontro forte.

[F001] Questo collegamento tra l'imprenditoria, l'Amministrazione e il Terzo settore non ha tutti i *driver* al posto giusto [...]. Secondo me qui c'è l'orizzonte nuovo del sociale, non più essere solo appoggiato alle istituzioni o alle associazioni che solo con il volontariato creano tanto benessere.

Per terminare questo secondo capitolo, possiamo riprendere le tre immagini centrali: Santarcangelo è un luogo di comunicazione, approdo e scambio. Da questa caratteristica nasce l'apertura internazionale del Festival e un associazionismo effervescente vissuto soprattutto come attivismo puntuale e animazione territoriale. Dalla sua matrice tribale, Santarcangelo eredita invece la capacità di aprire e chiudere i confini, di tenere viva un'identità chiara anche tramite luoghi pubblici, come la Biblioteca, sentiti e vissuti come una casa comune.

---

## 3. Creare valore

Le economie tradizionali tendono a premiare le attività che estraggono valore anziché crearlo (Mazzucato 2018). La differenza tra la creazione di valore e l'estrazione di valore è diventata nel tempo sempre più sfuocata e ciò ha permesso a certi attori dell'economia di dipingersi come creatori di valore, mentre in realtà stavano semplicemente "spostando" un valore già esistente. La sfida per le economie plurali sta nella capacità di osservare meccanismi di generazione ed estrazione del valore che siano diversi: in alcune ricerche abbiamo potuto osservare la "circolarità" delle logiche economiche e come il valore aggiunto prodotto sia sempre più un'azione comune e condivisa (Venturi e Sturabotti 2018). Facciamo solo due esempi. Le imprese *for profit* stanno cambiando il loro modo di produrre beni e servizi, tenendo insieme in misura crescente la dimensione economica e quella sociale e superando sempre più il concetto di competizione nella sua accezione "snaturata" per riorientarsi verso il suo significato originario. Competere significa, infatti, "andare insieme", convergere verso uno stesso obiettivo e non attuare pratiche aziendali non collaborative in cui il concorrente è meramente un soggetto terzo rispetto al proprio fine imprenditoriale, assumendo così una connotazione negativa. Oppure, prendiamo il ruolo dell'attore pubblico: esso viene rivisitato alla luce del diffondersi di processi di co-produzione di servizi di *welfare* che rispondono alla domanda di processi democratici nella costruzione di un nuovo *welfare* inclusivo. Attraverso l'inclusione dei cittadini nel processo produttivo di tali servizi, infatti, si garantisce la costruzione di un *welfare* caratterizzato da alti livelli di qualità e realmente democratico e capacitante (Venturi e Zandonai 2014).

Ci siamo chiesti, allora: come si crea valore a Santarcangelo? Quali meccanismi abilitanti abbiamo visto in questi mesi di ricerca? Possiamo tracciare tre meccanismi di creazione tipici di Santarcangelo: il Noi (par. 3.1), gli "elementi anarchici" della *governance* (par. 3.2) e l'energia della cultura come piattaforma di sviluppo locale (par. 3.3).

### 3.1 Il brodo: *genius loci* di Santarcangelo

Alla domanda se ci fosse qualcosa di nuovo, di originale nel lavoro dell'attuale Amministrazione, ci è stato risposto:

[S001] Non è che queste cose sono nuove rispetto a quelle che venivano fatte in precedenza. Io penso che a Santarcangelo si è sempre fatto così, probabilmente. Quindi, in questo senso... Io dico con le parole di Fabio De Luigi, l'attore, che è di qui, di Santarcangelo. Noi abbiamo fatto un video promozionale, dove diciamo che sarà l'aria, perché qui si sta così bene. Tu vivi a Santarcangelo, hai l'aria buona. Fabio De Luigi dice: "Non è l'aria, è il brodo". E sul brodo tutti si sono messi a ridere. [...] Il brodo è quell'elemento che permea la città di Santarcangelo e fa sì che tu possa sentirti a tuo agio perché, effettivamente, c'è un contesto umanamente di spessore. Queste relazioni fanno sì che il tessuto tenga. Se tu mi dici: perché avete fatto queste cose? Ma veramente si facevano anche prima del nostro arrivo. Abbiamo cercato di aggiornare il dizionario alle esigenze nuove. Forse una cosa che

---

prima non si faceva era l'accoglienza immediata, ma non per indolenza, ma perché questi problemi qui non c'erano. La gente alla stazione prima non c'era, ora l'abbiamo riscontrato.

La risposta ci ha lasciati stupefatti: «si facevano anche prima, sarà il brodo». E allora abbiamo cercato di capire cos'è e come si è formato questo “brodo”, questo «contesto umanamente di spessore» mossi dall'idea che: «Ogni luogo dovrebbe cercare di capire il senso del suo essere nel tempo e nello spazio [...] per realizzare le condizioni della massimizzazione della *joie de vivre* dei propri cittadini, così come essi [...] la concepiscono» (Becattini 2004, 28). Vogliamo capire il senso del vivere nel tempo e nello spazio per Santarcangelo.

Santarcangelo è un luogo che ha un suo genio (*genius loci*): un'entità intangibile ma quasi percepibile, che le persone sentono viva quando camminano, lavorano, si divertono in questo sito unico e straordinario, non solo per bellezza paesaggistica, ma anche per la presenza di una storia costruita negli anni da persone che insieme hanno mantenuto e “ri-costituito” «una scintilla», un bene comune.

[S001] [A Santarcangelo] Ci sono luoghi importanti perché trasudano cultura. Ne dico tre così. Uno è la bottega di Fonso ad Vigi<sup>9</sup>, la bottega del fabbro ferraio che con l'incudine e il martello sapeva creare cose di grande pregio artistico; ma l'elemento fondamentale non è soltanto la capacità di essere stato artigiano, quanto quello di essere stato Fonso, membro del Comitato di Liberazione a Santarcangelo e nella sua bottega si riunivano tutti quelli che hanno dato vita... era un po' un ricettacolo di persone di diversa estrazione [...] Quando Fonso è morto, il laboratorio è rimasto come congelato; [...] a me è capitato di andare e capisci che lì c'è stata una scintilla. Mi è capitato di andare a vedere l'atelier di Giulio Turci, un pittore che è morto negli anni '70, che aveva una mano incredibile, che è ancora in centro [...] E ancora, Palazzo Docci, di proprietà comunale, dove vicino è nato il Papa [...] questa città ha ancora molto da dare.

Nella storia di Santarcangelo, alcuni attori, individuali e collettivi si sono “appropriati” di uno spazio pubblico e, tramite un processo complesso, hanno creato un territorio. Il territorio non è solamente uno spazio delimitato naturalmente da un ambiente particolare, è anche un atto di invenzione politica. Seguiamo qui l'idea di Prandini: «I costituenti, gli attori che vanno a costituire il territorio, sono coloro che “collettivamente” gli assegnano identità e funzioni, istituendo confini con un esterno su cui non possono operare [...] Territorializzare significa perciò costituire un confine contenente-delimitante, uno spazio che diventa l'ecosistema di sviluppo dei suoi costituenti e di cui occorre prendersi cura» (Prandini 2014, 67).

Proviamo allora a spiegarci meglio:

---

<sup>9</sup> Il santarcangiolo Alfonso Giorgetti è scomparso nel 2000, all'età di ottantanove anni (comunemente noto come “Fonso ad Vigi”, dove “Fonso” sta per Alfonso, “ad” sta per “di” e “Vigi” sta per “Luigi”; il nome di suo padre). Artigiano conosciuto, maestro nell'arte del ferro battuto, arte tramandatagli dal padre, da cui ereditò anche la bottega artigiana, con a fianco la casa in via Verdi dove è nato e vissuto, fu portatore di memoria e di storia cittadina; va ricordato inoltre per la sua preziosa attività all'interno della prima Giunta Municipale del secondo dopo guerra repubblicano. Noto a tutti, oltre che per la sua arte tramandatagli dal padre, anche per la sua preziosa attività alla guida dell'antica Società Operaia di Mutuo Soccorso, sapeva introdurre il suo ospite in un mondo antico e prezioso ed i suoi racconti erano un viaggio nella memoria.

- A Santarcangelo, tra gli attori individuali potremmo annoverare: i poeti (Pedretti, Guerra, Baldini, Giuliana Rocchi, etc.), alcuni direttori del Festival, i sindaci che si sono succeduti e i mastri bottegai.
- Tra quelli collettivi potremmo scrivere del Circolo del Giudizio, della fitta rete relazionale che ruota attorno alla cultura santarcangiolese, delle realtà associative e parrocchiali, delle imprese coesive che abitano la Val Marecchia.

Questi attori individuali e collettivi hanno costituito il territorio di Santarcangelo compiendo tre azioni: delimitandolo, appropriandosene e distribuendo i beni.

Delimitazione. I costituenti hanno posto un confine, hanno stabilito un interno ed un esterno, producendo così un territorio su cui poter operare distinto da un altro spazio su cui non era possibile incidere. Porre un confine serve a capire chi sta dentro e chi fuori, a chi poter distribuire dei beni da produrre e a chi no, chi si può influenzare e chi no. In tempi di scontri tra le ideologie dei muri e dei ponti, parlare di istituire un confine non suona bene, eppure questa operazione è fondamentale perché ci sia un territorio. Uno spazio per essere territorio ha bisogno di distinguersi da un altro spazio. Il dialetto santarcangiolese si parla solo qui. E poi la famosa “curva di Babbi” cos’è se non un confine creato dalla parlata locale? Teniamo poi sempre conto che i confini non sono impermeabili: il dialetto santarcangiolese è cambiato incontrando altri dialetti romagnoli; la conoscenza della curva di Babbi può essere socializzata ad altri cittadini.

Appropriazione. Fare proprio uno spazio è un’opera di costituzione che a sua volta costituisce gli attori come “costituenti”. Questi sono diventati visibili e riconoscibili, hanno cominciato a operare come una collettività, un Noi che ha curato la crescita e lo sviluppo inclusivo di quel territorio. Hanno lavorato seguendo questo adagio: «Agisci sempre in modo tale che il territorio di cui sei parte costituente e che ti “ri-costituisce” ogni giorno, si sviluppi e cresca insieme alle tue attività» (Prandini 2014, 68). Se cresce solo un attore, ma questa crescita provoca una decrescita del territorio, allora quell’attore non “fa” parte di un territorio: «semplicemente utilizza uno spazio operativo per realizzare i suoi obiettivi. Che quello spazio sia qui o su Marte, non fa la differenza» (Ibidem).

Distribuzione dei beni. Gli attori plurali di un territorio – politico-amministrativi, della cultura, della formazione, delle famiglie, delle imprese – operano non solo per se stessi ma per un bene comune che è la condizione di possibilità del bene per tutti. Se cresce solo l’Amministrazione pubblica o l’associazionismo o la singola impresa, questo depaupera il territorio.

### **3.2 Forme di anarchia organizzata, la *governance* della città**

Un territorio così costituito non può essere governato da un’Amministrazione pubblica *command-and-control*, tipica del modello principale-agente dove il centro è capace di programmare le sue unità periferiche. Abbiamo bisogno di altri tipi di *governance* per la città:

[S007] Il rapporto che c’è tra pubblico e privato nel sociale è il rapporto che: io Comune devo essere il collettore che dice a te privato piuttosto che associazione

---

sociale quali sono le domande e le esigenze delle persone. Io Comune non posso non sapere quali sono i bisogni a Santarcangelo e nel costruire questa operazione di mappatura dei bisogni della città, il privato sociale piuttosto che l'associazione o i liberi cittadini devo aiutarli ad autorganizzarsi, e non ad organizzarli io. Perché sono due percorsi diversi: perché io non impongo un'organizzazione. Non è per me un ruolo del Comune. [...] Utilizzando il *know how* professionale che ha il mondo sociale, che non per forza il Comune deve avere. E questo ragionamento qui è molto importante perché i bisogni sociali di una città sono cambiati negli anni. E se tu sei vincolato: "questo abbiamo sempre fatto". Non riesci a fare delle operazioni innovative che sono importanti.

In queste parole, troviamo il tentativo di pensare un'Amministrazione comunale non centralizzata che attribuisce autonomia ad altri soggetti per perseguire scopi generali espliciti. Alla domanda: che tipo di rapporto si instaura a Santarcangelo tra un'organizzazione che si occupa di sociale o di cultura e il Comune, la risposta è stata:

[S007] Innaffiamo quotidianamente e coltiviamo quello che emerge.

Di fronte a contesti sociali e culturali forti, come quello di Santarcangelo, ma pur sempre connotati dall'incertezza e da contingenze difficilmente calcolabili (questo è lo scenario della società del rischio), il governo di una città ha bisogno di essere sperimentale, deliberativo, contestuale (Sabel 2013). Abbiamo già visto come un ambiente come quello di Santarcangelo stimoli comportamenti autonomi e creativi da parte di tanti *stakeholder*, sempre chiedendo però una certa trasparenza e rendicontabilità. L'attuale giunta, ad esempio, si descrive come «anarchica, ma cooperativa», ponendosi dunque nel solco di questa idea sperimentale:

[S001] La Giunta di cui io faccio parte è una giunta del tutto anarchica, dal punto di vista del metodo. Non so come le cose funzionano, ma funzionano. Io che faccio un mestiere metodico, tutte le volte che vengo qui la mia testa fa a pugni, è un delirio... Una Giunta anarchica, ma molto cooperativa.

L'operare dell'Amministrazione si nutre poi di una capacità tecnica spiccata che abbiamo ritrovato sia nelle parole dei testimoni privilegiati sia nella conduzione della nostra ricerca. Ai deboli segnali di errore, siamo stati stimolati dai tecnici comunali a rispondere prontamente, segno che la deviazione dalle norme è percepita sia come sintomo di un problema che come opportunità per migliorarsi.

[S001] I funzionari sono intelligenti, modesti, sobri, hanno grandi capacità di *problem solving*.

Sottolineiamo, infine, due attributi fondamentali per reggere i contesti perturbativi: lo studio e la capacità di fallimento:

[S001] Noi dobbiamo continuare a studiare molto. Se continuiamo a studiare e sappiamo bene qual è la nostra radice di provenienza... Ci sono dei valori che sono immanenti, però se tu non studi, questi valori qui invecchiano e dopo non sono più buoni.

---

[S001] Il politico riconosce che può sbagliare così ti mette in sintonia

Queste trasformazioni sono doverose perché, come più volte emerso durante le interviste, anche a Santarcangelo «sono venuti a mancare partiti e corpi intermedi», «c'è più disinformazione che informazione», «se tu ti relazioni, capisci anche che i problemi ci sono ma possono essere risolti».

### 3.3 Il distretto culturale evoluto

Nel territorio di Santarcangelo, la cultura si configura come una vera e propria piattaforma di sviluppo locale. I traccianti di questo cammino evolutivo sono sia di natura politica che economica.

La cultura come piattaforma di sviluppo è il risultato di una specifica volontà politica: le Amministrazioni comunali che si sono avvicendate hanno cercato di garantire tramite la cultura un miglioramento della qualità della vita del territorio, uno sviluppo economico prospero e una maggiore attrattività dell'intero sistema produttivo. Nel corso della ricerca è risultata evidente la funzione abilitante dell'Amministrazione comunale nel far emergere, combinare e infrastrutturare gli elementi identitari, le vocazioni del territorio e il patrimonio culturale. Inoltre più volte è stata sottolineata la capacità di "orchestrare" i soggetti operanti nel settore e gli altri *stakeholder* rilevanti per lo sviluppo socio-culturale del territorio.

[S007] [...] penso al fatto che se nel '71 nasce il Festival non è che 50 anni, che saranno nel 2020, si portano avanti a prescindere dalle Amministrazioni e dai cittadini di Santarcangelo.

Per meglio assolvere a diversi compiti è nata nel 2007, su impulso del Comune di Santarcangelo e della provincia di Rimini, la Fondazione di Partecipazione Fo.Cu.S, come strumento per garantire una maggiore flessibilità ed efficacia di azione nella promozione della cultura nel territorio attraverso la gestione e il coordinamento di attività, istituti (Biblioteca comunale "A. Baldini", MET, MUSAS, CET, Supercinema, Santarcangelo dei Teatri, Centro per l'educazione alla sostenibilità ambientale - CEAS, Rete dei musei istituzionali della Bassa Valmarecchia - ReMus) e reti di cultura. Le motivazioni sopracitate che hanno indotto alla creazione di questo nuovo soggetto sembrano aver portato i risultati attesi: in sede di intervista viene confermato come il passaggio alla Fondazione Fo.Cu.S. abbia garantito una maggior efficienza e uno snellimento delle procedure e adempimenti burocratici e, soprattutto, una sistematizzazione, un ampliamento e una continuità dell'offerta culturale che ha di fatto permesso di "occupare" e presidiare il territorio attraverso la valorizzazione del suo patrimonio storico-artistico e una maggiore partecipazione culturale.

Dal punto di vista economico emblematico è l'esempio più rilevante: il Festival Internazionale del Teatro in Piazza. Esso costituisce un vero e proprio patrimonio del territorio che, forte del suo carattere internazionale e dell'elemento di apertura al pubblico, in questi quasi 50 anni di storia ha saputo reinventare e innovare traiettorie, contenuti e modalità, producendo enormi - se considerate in relazione al contesto territoriale - ricadute economiche sul territorio e aumentandone l'attrattività.

---

[S008] Il Festival di fronte a un investimento dell'amministrazione di 140 mila euro, è un festival di 950 mila euro che attiva una catena di finanziamenti esterni che ha una ricaduta sul territorio di molto superiore [...], ha una capacità di diffusione del *brand* di Santarcangelo che avrebbe un costo inaudito. [...] La caratteristica del Festival è che per dieci giorni Santarcangelo è una delle capitali europee della cultura. Ci sono almeno 200 operatori di teatri di cui un centinaio proveniente dall'estero. [...] È anche un bel biglietto da visita. [...] Ci abbiamo dovuto lavorare molto.

Abbiamo già evidenziato come Santarcangelo abbia di fatto ideato sul versante culturale nuovi e peculiari meccanismi di generazione del valore in grado di ricombinare sociale ed economico (e non a separare i due momenti di produzione del valore):

[S007] Io sono della visione che con la cultura si mangia. [...] Occorre mettere a sistema sempre di più il Terzo Settore e la cultura perché generano le pre-condizioni per cui tu non hai emergenze sociali [...] e di conseguenza garantisci, attraverso la cultura e il Terzo Settore, la sicurezza sociale della città.

Seppur di dimensioni spaziali ridotte, l'area di Santarcangelo presenta – o quanto meno manifesta l'intenzione di sviluppare – alcuni tratti propri del modello del distretto culturale evoluto (Sacco, Ferilli e Tavano Blessi 2015). Il distretto culturale evoluto è «un sistema, territorialmente delimitato, di relazioni che integra il processo di valorizzazione delle dotazioni culturali, sia materiali che immateriali, con le infrastrutture e con gli altri settori produttivi che a quel processo sono connesse. La realizzazione di un distretto culturale ha l'obiettivo, da un lato, di rendere più efficiente ed efficace il processo di produzione di “cultura” e, dall'altro, di ottimizzare, a scala locale, i suoi impatti economici e sociali» (Valentino 2003).

Due sono gli aspetti precipui di Santarcangelo:

- è evidente come il ruolo della cultura nel processo di sviluppo vada molto oltre il semplice intrattenimento turistico e sia da ricercarsi «anche e soprattutto nella sua funzione di attivatore sociale, di straordinario momento di catalisi del pensiero e nella sua capacità di trasformarlo in un progetto di senso affascinante, condiviso, capace di creare e di trasmettere senso di identità» (Sacco 2006, 11-12)
- la dimensione di sistema richiede «una integrazione complessa tra una quantità di attori quali la pubblica amministrazione, l'imprenditorialità, il sistema formativo e l'università, gli operatori culturali e la società civile» (Sacco e Pedrini, 2003).

Siamo stati cauti nel concludere che Santarcangelo possa già configurarsi come distretto culturale evoluto, in quanto sono presenti diversi dualismi nella relazione con la comunità territoriale.

Sia nei *focus group* che nelle interviste, alcuni attori hanno evidenziato il rischio che lo sviluppo locale abilitato dalla cultura di fatto finisca per escludere e allontanare una parte dei cittadini stessi dal processo, rendendo Santarcangelo una «bomboniera» bellissima per chi viene da fuori, ma poco accessibile. Un primo tema è il costo della vita e delle case, il fenomeno di gentrificazione del centro storico:

---

[S002] Una cosa che manca a Santarcangelo è un'edilizia sociale [...] Altro tema: Santarcangelo è caratterizzato da un alto costo dell'abitare. Io stesso sono un santarcangiolese che quando ha comprato casa, è andato a comprarla nel comune a fianco.

Un secondo appunto riguarda il rapporto della città con i musei. La *vision* e le attività sono improntate alla diffusione e alla «fruibilità della presenza e della testimonianza di ciò che è presente a Santarcangelo», per esempio nell'incontro tra storia e contemporaneità (di cui parleremo al capitolo 4). Alcuni attori lamentano però una certa commercializzazione che si sostanzia sia nella mancanza di ricerca, di studio e di progettualità, e una lentezza nella riapertura del MET (Museo Etnografico), il più frequentato dalle scuole.

[S004] Ci deve essere una progettualità. Sono venuti a mancare diversi aspetti della ricerca. Sì, il museo deve essere aperto e diventare un luogo di incontro, ma deve rimanere quel luogo che fa ricerca, che riguarda la storia.

Un terzo tema è legato alla produzione di eventi: Santarcangelo dispone di un calendario ricchissimo di fiere, feste, ricorrenze, ecc. Per qualcuno, ciò tende alla "bulimia", a discapito della sistematicità delle iniziative o di programmi socio-culturali continuativi durante l'anno. Per altri, invece Santarcangelo ha la capacità di non consumare eventi, ma produrre cultura coinvolgendo i cittadini.

[F002] Santarcangelo è la prova che con la cultura si mangia, che si può produrre valore economico e cultura diffusa. C'è una differenza importante tra il consumare e il produrre eventi. Nel primo caso si prendono eventi e li si importano; produrre significa farli nascere dalla comunità.

L'attenzione al cittadino è fondamentale per parlare di un distretto culturale evoluto: i residenti devono essere messi in condizione di accedere a – e di utilizzare efficacemente – «informazioni e competenze complesse, di relazionarsi in modo costruttivo e cooperativo anche in presenza di potenziali conflitti di interesse sulla destinazione delle risorse collettive, di identificarsi con convinzione in un progetto di senso condiviso» (Sacco 2006).

---

## 4. Scenari futuri

Quali traiettorie di sviluppo emergono per un territorio come quello santarcangiolese? Come esse si inseriscono nel dibattito regionale ed italiano? In quest'ultima sezione, tentiamo di mostrare quattro piste di lavoro futuro collegando il tema della cultura alla contemporaneità (4.1), evidenziando una possibile frattura intergenerazionale e ipotizzando azioni comuni tra giovani e anziani (4.2), ritornando sul tema della territorializzazione del welfare (4.3) e concludendo con alcuni meccanismi trasversali che abilitano la cittadinanza ad un protagonismo creativo, innovativo e di impatto (4.4).

### 4.1 Cultura, contemporaneo e comunità

La prova che attende Santarcangelo nel futuro è quella di (continuare a) essere comunità e produrre cultura accettando la sfida del contemporaneo. La domanda sostanziale è come la città intende vivere il contemporaneo, vale a dire: come ricordare il passato da cui trarre insegnamento, immergersi nel presente, aprirsi al nuovo (non sapendo quello che sarà) e progettare il tempo futuro.

Nel registro temporale della contemporaneità, l'aspetto fondamentale dei processi di sviluppo e produzione culturale è dato dalla capacità di essere generatori e "ri-generatori" di comunità: occorre prestare particolare attenzione alla sostenibilità sociale, ambientale ed economica della valorizzazione del patrimonio e dello sviluppo culturale della città (Sacco 2006). Il rischio, infatti, è quello di sposare un modello «in cui tutto è banalmente musealizzato, immobilizzato, *tourist friendly*, e quindi in ultima analisi finto». Questa idea di sviluppo culturale è basata sulla rendita e sulla conservazione dell'esistente: utilizza quindi il registro temporale del presente, minimizzando il ruolo del passato unicamente come realtà da custodire e del futuro come imprevedibile.

La vera sfida è quella di «produrre nuova cultura, e far sì che questa si integri nel patrimonio esistente e gli dia nuova linfa, e che allo stesso tempo essa divenga il terreno di coltura nel quale il nostro sistema produttivo vada a cercare nuove idee che si trasformino, in un complesso ma indispensabile processo di metabolizzazione, in innovazione competitiva» (Ibidem, 11-12). Per fare questo bisogna avere il coraggio – ingrediente che a Santarcangelo da quanto osservato non sembra mancare – di puntare forte sul *driver* della cultura e rischiare nell'operare un cambiamento radicale nella considerazione di questo fattore all'interno della catena di produzione del valore economico e sociale del territorio: «La cultura è infatti uno dei fattori [...] attraverso cui affermare ed attestare un diffuso orientamento sociale verso il nuovo, il diverso, il non previsto. La cultura rientra, con pari dignità rispetto alla ricerca scientifica e tecnologica, nel ristretto ambito della *core creativity* e della *core innovation*, ovvero nei fondamentali della nascente economia della conoscenza. Dobbiamo trasformare le città italiane in luoghi vivi, propositivi, internazionali per vocazione, capaci di offrire ai loro residenti e soprattutto ai giovani continue opportunità di esperienze stimolanti, umanamente ed intellettualmente qualificanti, fortemente motivanti all'investimento personale in nuove competenze» (Ibidem).

---

Lo scenario futuro che sembra delinarsi assume la cultura come nuova forma di investimento sociale, in quanto strumento efficace per alimentare, rinsaldare e curare i legami e le fratture della comunità territoriale, e non come ulteriore fonte di diseguaglianza in termini di barriere all'accesso culturale e squilibrata fruizione delle occasioni di crescita personale per i cittadini – soprattutto per i soggetti appartenenti alle fasce più vulnerabili della popolazione.

In questa prospettiva, la cultura è, *de facto*, un dispositivo costruttore di senso (*sensemaking*), sia a livello comunitario che individuale.

A livello comunitario, lo sviluppo culturale permette di lavorare sui tratti identitari, sulle vocazioni del territorio e sulla socializzazione delle priorità e dei bisogni; attraverso questo processo è possibile comprendere se e come la comunità si riconosce nella sua definizione e quali degli elementi del passato e del presente vuole portare nel futuro. Identificarsi con convinzione in un progetto di senso condiviso significa parlare non soltanto a coloro che contribuiscono a costruire tale progetto, ma anche e soprattutto a coloro che vivono e operano in altri contesti, caratterizzati da altri codici di senso. Il contrario del localismo particolaristico, che ha avvolto diversi frammenti del nostro territorio.

Nella prospettiva individuale, la cultura è da intendersi come un dispositivo in grado di abilitare e socializzare il soggetto a conferire senso ai propri flussi di esperienza, attribuendo significato alla realtà: la lettura e comprensione della realtà esterna, infatti, dipendono dalla capacità che il soggetto possiede di interpretare le situazioni e dal grado di “allenamento” raggiunto in questo tipo di processi. In questo senso l'accesso alle opportunità di crescita e sviluppo personale di cui la fruizione culturale è costellata diventano fondamentali per garantire il benessere della comunità.

## 4.2 Ricucitura generazionale

Se volessimo segnare sulla mappa le caratteristiche demografiche di Santarcangelo, potremmo apporre delle bandierine con etichette come “più dinamica”, “più giovane”, “con più nati” (Caselli 2018). È una differenza di non poco conto in una regione destinata ad essere una delle più vecchie d'Europa. Nei prossimi anni, il *welfare* sarà necessariamente tra i primi punti anche dell'agenda di Santarcangelo e poterlo affrontare partendo da queste differenze consente di poter pianificare senza dover agire nell'emergenza.

Eppure durante le interviste e i *focus group*, sono emerse chiaramente due visioni di città generazionalmente opposte. I più anziani notano una difficoltà a coinvolgere i giovani e una certa separazione («la popolazione anziana viene lasciata a se stessa»; «nessuno offre tempo per gli anziani»). Non sono immuni dal senso diffuso di paura che caratterizza la società italiana (Censis 2018). Il loro immaginario non è ancora rancoroso, ma è almeno in parte segnato da nostalgia e incertezza sul futuro. Dall'altra parte, gli intervistati anagraficamente più giovani creano visioni molteplici: «a ciascuno il suo immaginario» direbbe il Censis. A qualcuno più partecipativo, ad altri più legato al benessere fisico.

Emerge allora anche per Santarcangelo di Romagna il tema della ricucitura intergenerazionale: saranno da affrontare contemporaneamente gli squilibri strutturali della popolazione (oggi, per

---

la prima volta, il numero dei nuovi nati è sceso sotto quello degli ottantenni) e i suoi squilibri culturali (se la qualità del futuro dipendesse più dal contributo degli ottantenni che dalle fasce più giovani, allora saremmo quelli che stanno mettendo le basi più solide per il benessere futuro) (Rosina 2018).

Occorrono politiche coesive dove la longevità attiva degli anziani possa incontrare l'innovazione aperta dei giovani.

### 4.3 Territorializzazione del welfare

Una delle conseguenze della globalizzazione è quella di aver fatto «risorgere» l'importanza della dimensione territoriale e comunitaria. Mentre nella stagione precedente era quello nazionale il livello di governo cui fare riferimento, oggi sono i territori, i quartieri, le periferie, i luoghi privilegiati in cui si sperimentano innovazioni sociali, da cui provengono i più significativi impulsi allo sviluppo e al benessere. La globalizzazione dunque non solo non ha fatto scomparire l'importanza del territorio ma lo ha rilanciato, e ciò nel senso che la gara competitiva oggi si gioca a livello di geo-comunità. Solo fino a 10 anni fa la competizione riguardava le singole imprese, che potevano uscirne vincitrici o perdenti, ciò che sta succedendo oggi è che il destino delle imprese è legato a quello del loro territorio. La qualità relazionale e le norme sociali che popolano le nostre città diventano perciò premessa dello sviluppo e non una mera esternalità. A partire dalla territorializzazione del *welfare*, possiamo approfondire due dimensioni.

Innanzitutto, la centralità del secondo *welfare*. I numeri del primo *welfare* ci dicono che la spesa sociale, che in valori assoluti per quasi l'80% è assorbita da pensioni e sanità, va certamente bilanciata, efficientata e aumentata significativamente per ciò che riguarda il supporto a nuove povertà, politiche attive, famiglia, domiciliarità e politiche giovanili. Nonostante la positiva introduzione del Reddito di Inclusione (vedremo l'applicazione nei prossimi mesi del Reddito di Cittadinanza), della legge sul Dopo di Noi e il rafforzamento dei tradizionali fondi legati alle politiche sociali, è illusorio immaginare che l'azione redistributiva (benché necessaria) si possa dimostrare sufficiente per rispondere in maniera adeguata ai cambiamenti sociali che ci attraversano. Trasformazioni repentine che in parte spiazzano la dimensione *standard* dei servizi pubblici e che stanno generando un vero e proprio mercato.

Un campo questo in cui il secondo *welfare* – dal *welfare* aziendale alla filantropia, passando per il Terzo settore – gioca un ruolo decisivo non solo nel dilatare il perimetro pubblico ma anche nel facilitare il passaggio a un *welfare* a base comunitaria in cui la Pubblica Amministrazione virtuosa gioca il ruolo di “istituzione abilitante” orientata a promuovere innovazione sociale.

Secondo tema, come viene generata e redistribuita la ricchezza nell'era della IV rivoluzione industriale. Per un *welfare* quasi esclusivamente occupazionale come il nostro, infatti, diventa decisivo capire come si produce valore, quanta parte del valore va al lavoro e di che “tipo di lavoro” si tratta. Diversamente da altri Paesi, in Italia i posti di lavoro si stanno concentrando in misura crescente in quell'area fatta di “basse qualifiche” che rischiano di aumentare il già

---

cospicio numero di *working poor*. In altri termini, anche lavorare oggi può non bastare per non cadere in povertà.

Per evitare questi paradossi bisogna mettere al centro del dibattito del *welfare*, la ricomposizione con la dimensione economica. Promuovere “la produzione, come fatto sociale” (Becattini 2015) diventa un tema irrinunciabile se vogliamo andare all’origine di molti bisogni sociali e agire direttamente sulle cause e non solo sulle conseguenze. Occorre andare ai meccanismi generativi della vulnerabilità ricomponendo la frattura fra l’economico e il sociale, cominciando ad interrogarsi seriamente su come accompagnare e premiare chi produce e condivide valore nel tempo, piuttosto di chi lo estrae; chi condivide il valore aggiunto con il lavoro piuttosto che con azionisti ignoti; chi conversa con il proprio territorio valorizzando asset e beni comuni, piuttosto di chi lo abita solo per godere di incentivi di breve periodo.

Assumere questa prospettiva mette in gioco dinamiche diverse, politiche diverse, azioni diverse. Sono azioni di sviluppo che costruiscono in modo endogeno le condizioni per comunità più coese e meno vulnerabili. Aver legittimato politicamente la separazione (e non già la distinzione che è cosa ben diversa) tra sfera economica e sfera sociale, attribuendo alla prima il compito di produrre ricchezza e alla seconda il compito di redistribuirla è stata la più grande “colpa” del *Welfare State*, perché ha fatto credere che una società democratica potesse progredire tenendo tra loro disgiunti il codice dell’efficienza e il codice della solidarietà.

Occorre riallineare i codici: quello della “comunità della cura” e quello della “comunità operosa” (Bonomi 2012), quello del “welfare comunitario” e delle “economie inclusive”. Il welfare diventa così il frutto dello sviluppo endogeno di un territorio che misura la sua competitività in termini di coesione sociale e sostenibilità ambientale.

#### **4.4 Meccanismi abilitanti**

A Santarcangelo, la socialità e la cultura si caratterizzano come esperienze di co-progettazione e partecipazione (par. 1.1 e 2.3), azioni di rete (par. 1.1 e 3.3) e un orientamento crescente all’approccio collaborativo e cooperativo (par. 1.1., 2.3, 3.2 e 3.3) sia tra i diversi soggetti, che nella pluralità di livelli presenti (Amministrazione, organizzazioni e singoli cittadini). Su questi elementi si fondano i meccanismi abilitanti che permettono il continuo lavoro di “ricerca e sviluppo” e il conseguente miglioramento in termini di qualità della vita urbana. In questa sede ci concentreremo sul piano della cittadinanza e su quali sono gli ingredienti che permettono un suo coinvolgimento duraturo e operoso in questo tipo di processi. Sono almeno tre gli aspetti da tenere in considerazione su questo fronte (Venturi 2017), vale a dire i soggetti della comunità coinvolti devono:

- avere una tensione comune verso il raggiungimento di un obiettivo comune;
- condividere la consapevolezza della propria interdipendenza;
- mantenere comunque la propria identità e responsabilità.

L’azione comune, infatti, postula «l’unità (dei fini) e non l’uniformità dei contributi e degli apporti. La partita perciò non è legata solo all’offerta di risorse economiche, ma si gioca

---

sempre più sul lato della capacità di includere e dare spazio a questa diversità dei contributi (preferenze) spesso nascosti dentro le domande di bisogni insoddisfatti».

Oltre a questi elementi “manutentivi”, si sottolinea l’importanza della fase di avvio in questo tipo di processi, di quei “meccanismi di innesco” e di quella «scintilla» da cui singoli e collettività si mettono in moto, si organizzano e agiscono per generare valore. Appadurai identifica questo aspetto trasversale e cardine nella «capacità di aspirare», ovvero in una «meta-capacità che consente agli altri di agire» e in quella specifica «competenza culturale di proiettarsi nel futuro e gettare ponti verso di esso». Sono proprio le aspirazioni e le motivazioni degli abitanti a tradurre l’orizzonte di attesa in realtà fattuale e il futuro desiderato in presente realizzato. In questo nuovo paradigma, che potremmo definire di “rigenerazione umana”, «i veri asset dormienti (*sleeping asset*) non sono solo gli immobili non utilizzati, i luoghi abbandonati, i beni comuni non valorizzati, bensì le preferenze di chi abita (abitanti), di chi vorrebbe tornare ad abitare (ritornanti) e di chi trova senso nell’orientare le proprie competenze e i propri progetti di vita in luoghi distanti dal proprio (alieni)» (Venturi 2017).

A queste tre tipologie di soggetti si collega un altro aspetto rilevante per gli scenari futuri che si delineano per Santarcangelo, soprattutto per quanto riguarda il versante cultura, ovvero la capacità del territorio di:

- investire in capitale umano attraverso la formazione e il consolidamento delle competenze professionali richieste per lo sviluppo culturale
- essere attrattore di talenti provenienti da fuori e catalizzatore di nuove idee, tendenze e professioni (creative e non)

in modo da dare valore alle vocazioni territoriali, favorendo e accelerando la crescita culturale di Santarcangelo.

I processi di cui sopra si intersecano perfettamente con gli ultimi due elementi da evidenziare in questo capitolo finale, vale a dire l’importanza della presenza di:

- soggetti sul territorio che caratterizzino la loro azione orientandola all’innovazione e impatto sociale, dove nella definizione del primo concetto adottiamo l’approccio dell’Università di Stanford che la considera come «una nuova soluzione ad un problema sociale più efficace, efficiente, sostenibile o giusta rispetto alle soluzioni esistenti e per la quale il valore creato va primariamente a favore della società nel suo complesso piuttosto che a favore di individui privati» (Puills, Deiglmeier e Miller 2008); mentre nel secondo caso per impatto sociale intendiamo «il cambiamento sostenibile di lungo periodo (positivo o negativo; primario o secondario) nelle condizioni delle persone o nell’ambiente che l’intervento ha contribuito parzialmente a realizzare, poiché influenzato anche da altre variabili esogene (direttamente o indirettamente; con intenzione o inconsapevolmente)» (Zamagni, Venturi e Rago 2015). Su questo fronte, come sviluppato nel par. 4.3, sarà fondamentale il ruolo giocato dal *for profit* sul tema della sussidiarietà circolare, nello sviluppo della dimensione coesiva del territorio santarcangiolo e nella promozione del *welfare* aziendale;
- spazi multifunzionali e “ibridi” di espressione, azione, confronto e capacitazione per la comunità territoriale che, come già detto attraverso la dimensione comunitaria,

---

diventino luoghi. In questa prospettiva la creazione di un *community hub* a Santarcangelo – o alternativamente la conversione/trasformazione di spazi già esistenti in questo senso – potrebbe rivelarsi utile e necessaria per fare il salto di qualità definitivo nel livello di ben-vivere e di sviluppo locale del territorio santarcangiolese.

In definitiva, in questi scenari evolutivi, l'intera comunità territoriale nella sua eterogeneità (cittadinanza, pubblico, privato, Terzo settore, ecc.) sarebbe maggiormente facilitata nel trovare insieme le risposte che meglio rispondono ai bisogni emergenti e affrontare le nuove sfide e trasformazioni con logiche *multistakeholder* e strategie ecosistemiche. In questo modo si potrebbe abilitare la possibilità per la comunità di Santarcangelo di prendersi cura insieme del proprio benessere diventando così, nel presente, la “comunità del futuro”.

---

## Bibliografia

- Appadurai A. (2014), *Il futuro come fatto culturale. Saggi sulla condizione globale*, Milano: Raffaello Cortina Editore.
- Becattini G. (2004), *Per un capitalismo dal volto umano: Critica dell'economia apolitica*, Torino: Bollati Boringhieri.
- Becattini G. (2015), *La coscienza dei luoghi: Il territorio come soggetto corale*, Roma: Donzelli.
- Beck U. (2000), *La società del rischio. Verso una seconda modernità*, Roma: Carocci Editore.
- Caselli G. (2018), *Santarcangelo di Romagna. Posizionamento competitivo e scenari futuri*. Paper: Comune di Santarcangelo di Romagna.
- Censis (2018), *Miti del rancore, miti per la crescita: verso un immaginario collettivo per lo sviluppo*.
- Conti F. e Silei G. (2013), *Breve storia dello Stato sociale*, Roma: Carocci Editore.
- Garmer A. (2014), *Rising to the challenge. Re-Envisioning Public Libraries. A report of the Aspen Institute Dialogue on Public Libraries*.
- Hemerijck A. (2013), *Changing Welfare States*, Oxford: Oxford University Press.
- Mazzucato M. (2018), *The Value of Everything. Making and Taking in the Global Economy*, London: Penguin Books.
- Phills J.A., Deiglmeier K., Miller D.T. (2008), "Rediscovering Social Innovation", Stanford: Stanford Social Innovation Review.
- Pioggia D. (2012), *Fonologia del santarcangiolese*, Verucchio: Pazzini.
- Rosina A. (2018), *Il futuro non invecchia*, Milano: Vita e Pensiero.
- Sabel C. (2013), *Esperimenti di nuova democrazia*, Roma: Armando Editore.
- Sacco P.L. (a cura di) (2006), *Il fundraising per la cultura*, Roma: Meltemi Editore.
- Sacco P.L., Ferilli G. e Tavano Blessi G. (2015), *Cultura e sviluppo locale: verso il Distretto culturale evoluto*, Bologna: il Mulino.
- Valentino P.A. (2003), *Le trame del territorio*, Milano: Sperling e Kupfer.
- Venturi P. (2017), *Rigenerazione come trasformazione dell'esistente*, articolo pubblicato su CheFare.
- Venturi P. e Sturabotti D. (2018), *Imprese coesive. Relazioni e territorio come leve della competitività*, Short Paper: AICCON.

---

Venturi, P., Zandonai, F. (a cura di) (2014), Ibridi organizzativi. L'innovazione sociale generata dal Gruppo Cooperativo CGM, Bologna: Il Mulino.

Venturi P. e Zandonai F. (2015), Ecosistemi d'innovazione: appunti per la costruzione (e l'uso), Short Paper: Iris Network.

Zamagni S., Venturi P., Rago S. (2015), Valutare l'impatto sociale. La questione della misurazione nelle imprese sociali, in "Impresa Sociale", 6.

Zamagni S. e Venturi P. (2017), Da spazi a luoghi, Short paper: AICCON.

---

## Appendice 1 - Disegno della ricerca

### Contesto e obiettivi della ricerca

A 10 anni dallo studio sulla realtà economica santarcangiolese, il Comune romagnolo ha inteso promuovere un percorso conoscitivo attorno a tre aree tematiche particolarmente rilevanti per il suo territorio: gli operatori di mercato e l'economia (a cura della Camera di Commercio regionale), il turismo (con la collaborazione del CAST dell'Università di Bologna), le organizzazioni di Terzo settore e la cultura a Santarcangelo di Romagna (AICCON - Università di Bologna).

L'obiettivo del Comune è far emergere una fotografia complessiva e allo stesso tempo analitica di ciò che si muove - organizzato e non, formale e informale, pubblico e privato - a livello culturale e di socialità nella propria parte della Val Marecchia al fine di "decidere sulla base di una conoscenza condivisa ed evidente".

Per introdurre sommariamente il panorama santarcangiolese, possiamo annotare alcune specificità da cui iniziare il progetto di ricerca.

Sul versante culturale, particolare rilevanza ha il Festival Internazionale del Teatro in Piazza, che giunto alla 48esima edizione è un punto di riferimento nel panorama italiano ed europeo delle manifestazioni teatrali. Altro punto di interesse è la fondazione Fo.Cu.S. che gestisce e coordina le attività, gli istituti e le reti di cultura: biblioteca, cinema pubblico, cantiere poetico, musei e centri di educazione trovano qui un unico polo gestionale.

Sul versante sociale, Santarcangelo sarebbe uno dei comuni con la più alta spesa pro-capite (Istat 2017): i dati (da reperire nel dettaglio) indicherebbero una presenza diffusa di volontariato e cooperazione sociale, attivi soprattutto nei settori anziani, disabilità, politiche giovanili e migranti. Akkanto, Centofiori, Luce sul mare, Fraternità, il Millepiedi sono alcuni degli attori di Terzo settore più presenti sul territorio. Inoltre, il Comune ha avviato da alcuni anni percorsi di partecipazione attiva dei cittadini, l'ultimo dei quali (CITabilitY) ha sviluppato un approccio progettuale alla città incentrato sull'accessibilità.

### Domande e attività di ricerca

#### AZIONE 1

**Fotografare l'esistente:** il Comune è interessato a rappresentare in sintesi chi, cosa, come e quanto la cultura e la socialità plasmano Santarcangelo.

La prima attività di ricerca concerne il reperimento e la messa a sistema dei dati:

- (cultura) bilancio del settore cultura dell'ente pubblico; bilancio delle attività private e di Terzo settore nell'ambito cultura; visitatori/fruitori delle proposte culturali.

- (socialità) tipologia di servizi erogati; bilancio degli enti pubblici (inclusi Unione dei Comuni e servizio sanitario); attori di Terzo settore attivi sul territorio, loro bilancio e servizi creati.

Chi. Forniamo una mappatura completa delle organizzazioni di Terzo settore e culturali presenti sul territorio.

Cosa. Fotografiamo le principali attività sociali e culturali presenti a Santarcangelo.

Come. Illustriamo i metodi di lavoro delle diverse realtà.

Quanto. Quantifichiamo il lavoro sociale e culturale attivo nel santarcangiolese.

La creazione di un *database* diacronico (basato anche su annualità precedenti) aggiornato e aggiornabile con questi dati è un lavoro complesso e basato sulle fonti dati disponibili a diversi livelli: Comune, Unione dei Comuni, Servizio sanitario, associazioni di rappresentanza (almeno Confcooperative e Legacoop), Ufficio studi della Camera di Commercio, Istat.

## **AZIONE 2**

**Benessere sostenibile.** Il Comune è interessato a indagare il benessere territoriale.

La nostra proposta è quella di iniziare a sviluppare un approccio multidimensionale per misurare oltre le attività economiche anche quelle sociali e ambientali, sulle orme del progetto ISTAT nato per misurare il Benessere Equo e Sostenibile co-progettato insieme alle parti sociali e ai rappresentanti della società civile. Anche in questo caso la difficoltà risiede nella reperibilità dei dati e da fonti non sempre comparabili.

Il BES è formato da 129 indicatori raggruppati in 12 dimensioni: 1. Salute; 2. Istruzione e formazione; 3. Lavoro e conciliazione tempi di vita; 4. Benessere economico; 5. Relazioni sociali; 6. Politica e istituzioni; 7. Sicurezza; 8. Benessere soggettivo; 9. Paesaggio e patrimonio culturale; 10. Ambiente; 11. Innovazione, ricerca e creatività; 12. Qualità dei servizi.

Dopo una prima ricognizione dei dati disponibili sul tema, proponiamo di:

- analizzare il contributo delle attività sociali e culturali alla qualità della vita del territorio, utilizzando come *framework* concettuale il Benessere Equo e Sostenibile, in termini di risultati ed effetti all'interno delle 12 dimensioni sopracitate;
- elaborare una prima strategia per la futura costruzione di un osservatorio permanente sul Benessere Equo e Sostenibile di Santarcangelo.

Tutte le scelte (indicatori, comparti, fonti, etc.) saranno condivise passo passo con il Comune di Santarcangelo.

## **AZIONE 3**

**Futuri possibili.** Il Comune di Santarcangelo intende indagare come la generazione di benessere, cultura e socialità a livello territoriale potranno continuare a svilupparsi in futuro.

Per tale motivo, a conclusione delle prime due fasi della ricerca, verranno delineati alcuni scenari di sviluppo, tenendo conto in particolar modo dei rapporti esistenti sul territorio tra la pluralità di attori che possono contribuire in termini di aumento dei livelli di benessere, cultura e socialità di Santarcangelo, nonché rispetto alle linee di sviluppo contenute nella riforma del

Terzo settore a livello nazionale (l. n. 106/2016), cercando di comprendere anche le modalità territoriali per valorizzare i beni comuni locali.

## Metodologia

Proponiamo una ricerca basata sulla costruzione di un database contenente le informazioni rilevanti sugli attori e sulle attività sociali e culturali e su una prima ricognizione dei dati relativi al benessere sostenibile. Integriamo questa conoscenza quantitativa con una metodologia qualitativa: interviste in profondità, focus group e osservazione partecipante verranno utilizzati per osservare la realtà sociale e culturale di Santarcangelo.

Gli attori coinvolti nella ricerca sono il Comune e gli altri enti pubblici, le organizzazioni di terzo settore e quelle culturali presenti sul territorio santarcangiolese. All'interno di ciascuna organizzazione sono stati contattati testimoni privilegiati ai quali è stata sottoposta un'intervista semi-strutturata e/o la partecipazione ad un focus group. I numeri delle interviste non corrispondono a quelli riportati e citati nel testo, così da mantenere l'anonimato.

### Interviste semistrutturate

N.	Ente	Ruolo	Data
1	Comune di Santarcangelo di Romagna	Assessore Servizi Sociali e Sicurezza	15.01.2019
2	Comune di Santarcangelo di Romagna	Assessore ai Servizi scolastici	15.01.2019
3	Comune di Santarcangelo di Romagna	Vice-Sindaco	15.01.2019
4	Fo.Cu.S	Operatore musei	15.01.2019
5	Akkanto S.C.S.	Direttore	22.01.2019
6	Comune di Santarcangelo di Romagna	Sindaco	22.01.2019
7	Fo.Cu.S.	Direttore biblioteca	22.01.2019
8	Associazione Santarcangelo dei Teatri	Direttore	22.01.2019
9	Associazione Ora d'Aria	Presidente	29.01.2019
10	Il Millepiedi S.C.S.	Coordinatore	15.02.2019
11	La Fraternità S.C.S.	Operatrice	15.02.2019

### Focus group cultura

N.	Ente	Ruolo	Data
1	Fo.Cu.S	Operatore biblioteca	29.01.2019
2	Artista		29.01.2019
3	Cantiere Poetico	Direttore	29.01.2019
4	Supercinema	Operatrice	29.01.2019

### Focus group socialità

N.	Ente	Ruolo	Data
1	Caritas	Volontaria	29.01.2019
2	100 Fiori SCS	Operatrice	29.01.2019
3	Centro Anziani	Presidente	29.01.2019
4	Fratelli è possibile SCS	Presidente	29.01.2019
5	Avis	Presidente	29.01.2019
6	Banca del Tempo	Presidente	29.01.2019

---

## Protocollo per intervista

[Informed Consent]

### 1) [Domande iniziali per avviare la conversazione]

\* Mi dica di Lei, qualsiasi dettaglio della sua organizzazione si sente di condividere: storia, mission, visione, attività, etc.

Insistere su:

- a) Presente e passato
- b) Obiettivi di lungo termine

\* Per gli amministratori: Santarcangelo ha una lunga storia, prima romana, poi dominata da una famiglia locale, poi dai Malatesta. Come presenterebbe la sua Città ad uno straniero? Come si inserisce in questa storia, l'attività del Comune?

### 2) [Tema: il territorio del Comune di Santarcangelo]

\*Qual è secondo lei la principale caratteristica di Santarcangelo?

\*Come ha affrontato la crisi economica?

\*Quali sono i bisogni sociali? OPPURE Come si articola la domanda culturale?

\*Quali sono i suoi punti di forza? Quali quelli di debolezza?

### 3) [Tema: rapporto con l'Amministrazione e altri attori]

\* Che tipo di rapporto si instaura tra un'organizzazione che si occupa di sociale o di cultura e il Comune?

Chiediamo di specificare 4 temi:

Quali strumenti comuni?

Quali obiettivi si condividono?

Quale regolazione viene utilizzate?

Che valori produce la vostra azione sinergica?

\* E con gli altri attori (sociali, economici, culturali, etc.), che rapporto avete? Ci può fare un esempio?

### 4) [Conclusione: territorio]

\* Secondo lei, qual è il futuro della socialità/della cultura a Santarcangelo?

\* E quello della sua organizzazione?







