



**UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI BARI
ALDO MORO**

Dipartimento di Scienze della Formazione
Psicologia e Comunicazione

**PROGRAMMA DI RICERCA
«INNOVAZIONE NELLE POLITICHE GIOVANILI: IL CASO DI
BOLLENTI SPIRITI IN PUGLIA»**

Report delle attività di ricerca

**LA VALUTAZIONE EX-POST DEL
PROGRAMMA PRINCIPI ATTIVI**

Responsabili scientifici: Fausta Scardigno, Giuseppe Moro.

Team di ricerca: Caterina Balenzano, Vittoria Jacobone, Daniele Morciano

INDICE

1. PREMESSA.....	4
2. OBIETTIVI DELLA VALUTAZIONE	5
STUDIO N.1 - VALUTAZIONE EX-POST DEI PROGETTI FINANZIATI E NON FINANZIATI	7
1. Metodi di ricerca	7
2. Risultati.....	11
2.1 I giovani che hanno partecipato a Principi Attivi: profilo	11
2.1.1 Profilo di chi ha partecipato al programma.....	11
2.1.1 Profilo di chi ha partecipato alla ricerca	13
2.2 Sostenibilità dei progetti	19
2.3 Processi di innovazione attivati	29
2.4 Effetti sui beneficiari.....	33
2.4.1 Effetti percepiti sul percorso di vita e sulle capacità.....	33
2.4.1 Effetti non previsti sull'occupazione	35
2.4.3 L'autoefficacia di gruppo	39
Discussione	40
Studio n. 2 - VALUTAZIONE CONTROFATTUALE	43
1. Metodi di ricerca	43
1.2 Il campione	44
1.2 Capitale culturale dei genitori	46
1.3 Lo strumento	47
1.4 Il modello di valutazione	49
1.5 Analisi dei dati	50
2. Risultati.....	51
2.1 L'impatto del Programma sull'empowerment	51
2.2 Acquisizione di competenze progettuali e di rete.....	55
2.3 Condizione occupazionale	56
2.4 Innovazione	57
3. Discussione dei risultati.....	58
STUDIO N. 3 – MULTIPLE CASE STUDIES	62
1. Metodi di ricerca	62
1.1 Domande di valutazione e criteri di scelta dei case studies.....	62
1.2 Scelta dei case studies da parte dello staff regionale	64
1.3 Scelta dei case studies da parte del gruppo di ricerca	66

1.4	Tecnica di rilevazione dei dati e procedura	66
2.	Risultati: analisi di ciascun caso studio	68
2.1	Cluster 1: “Buone pratiche sostenibili” (meno innovativi, più sostenibili).....	68
	Bike-incoming	68
	Pecore Attive	74
	Work in Box	89
	I Giganti di Domani	101
2.2	Cluster 2: “Innovazioni sostenibili” (più innovativi, più sostenibili)	108
	Canapuglia	108
	Sistema a palette	116
	Ottimo Fuggente.....	123
	Rivisitazioni	127
2.3	Cluster 3: “Buone pratiche a termine” (meno innovativi, meno sostenibil)	140
	Sepik	140
	Valle d’Itria in video	145
	Into the bike	155
	Oggetti Smarriti	160
2.4	Cluster 4 : “Innovazioni a termine” (più innovativi, meno sostenibili).....	165
	Affitto flessibile.....	165
	Hi View.....	170
	Risorsa Mare.....	175
	Ad Arte Fatti.....	186
3.	Risultati dalla triangolazione metodologica su innovazione e sostenibilità.....	200
3.1	Riposizionamento dei casi tra i cluster innovazione/sostenibilità	200
3.2	Confronto tra cluster: altri fattori ricavati dalla survey.....	202
3.3	Conclusioni e prospettive	203

1. PREMESSA

Il report presenta i risultati delle attività di ricerca svolte nel 2015 nell'ambito del programma di ricerca "Innovazione nelle politiche giovanili: il caso del programma Bollenti Spiriti" realizzato dall'équipe di ricerca coordinata dai Prof. Moro e Scardigno. Nel corso del 2015, è stato in particolare realizzato lo studio valutativo sull'azione Principi Attivi (P.A.) del programma di politica giovanile Bollenti Spiriti. Più specificamente, la ricerca su P.A. si è caratterizzata come una valutazione ex-post dell'edizione 2010 del programma. La valutazione si è articolata a più livelli di analisi a cui corrispondono i seguenti studi valutativi:

1. uno studio quantitativo che ha coinvolto tutti i giovani partecipanti al bando P.A. 2010, sia finanziati sia non finanziati, con l'intento di valutare esiti e meccanismi di P.A. a circa 3 anni dalla conclusione dei progetti finanziati
2. un approfondimento quantitativo che confronta un sottogruppo di finanziati e non finanziati in una logica controfattuale;
3. un approfondimento qualitativo realizzato mediante case studies;

La tabella 1 presenta in sintesi i 4 studi e i relativi metodi/strumenti di ricerca adottati.

Tabella 1: Progress della ricerca

Studio		Metodi/Strumenti	Campioni e tasso di risposta
Studio n.1	<i>Valutazione ex-post dei progetti finanziati e non finanziati</i>	Questionario strutturato somministrato on-line a uno dei referenti dei progetti proposti, finanziati e non finanziati	136 finanziati (72% di 187) 214 non finanziati (30,6% di 698)
Studio n.2	<i>Valutazione controfattuale</i>	Approfondimento quantitativo che confronta un sottogruppo di finanziati e non finanziati in una logica controfattuale, adottando il metodo della "Discontinuità attorno a una soglia" (questionario strutturato on-line)	141 progetti finanziati (75,40% di 187) 147 progetti non finanziati (21,06% di 698).
Studio n.3	<i>Multiple case studies</i>	Studio in profondità di un gruppo di casi/progetti selezionati sulla base di specifici criteri e afferenti ai seguenti cluster: "molto innovativi e sostenibili"; "molto innovativi e poco sostenibili"; "poco innovativi e molto sostenibili"; "poco innovativi e sostenibili"	16

2. OBIETTIVI DELLA VALUTAZIONE

La ricerca su Principi Attivi si è proposta di valutare gli effetti dell'edizione 2010 del programma dopo circa 3 anni dalla conclusione dei progetti finanziati. In particolare, la ricerca ha inteso esplorare le seguenti macro-aree:

- Effetti di progetto: effetti generati dai progetti nei contesti in cui sono stati realizzati
- Effetti sui beneficiari: incidenza sui percorsi di vita dei giovani che hanno realizzato i progetti;
- Processi di innovazione avviati e realizzati dai giovani beneficiari
- Sostenibilità dei progetti: capacità dei giovani beneficiari di continuare il progetto dopo il primo anno finanziato dal programma
- Creazione di partenariati di progetto e network strategici

La tabella 2 descrive in dettaglio le aree tematiche valutate.

Tabella 2: macro-aree e temi-chiave della valutazione

Macro-aree	Temi-chiave
<i>Effetti di progetto sui bisogni, i contesti e le reti</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Grado di raggiungimento degli obiettivi • Effetti sui bisogni per i quali sono stati realizzati progetti • Effetti inattesi (desiderati o meno) • Effetti spill over sulla progettualità di altri attori nel territorio • Realizzazione di progetti in partenariato (durante e dopo il progetto finanziato) • Incidenza del capitale sociale relazionale
<i>Sostenibilità dei progetti</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Evoluzione e continuità del progetto • Mobilitazione di fonti di finanziamento aggiuntivo per la continuità del progetto • Fattori che hanno ostacolato e facilitato la continuità del progetto dopo il primo anno finanziato
<i>Processi di innovazione attivati</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Percezione di innovatività nel progetto realizzato • Forme di innovazione avviate (incrementale, radicale) • Fasi di innovazione realizzate (Ideazione, studio di fattibilità, sperimentazione, erogazione/produzione) • Esperienza da cui è nata l'idea innovativa
<i>Effetti sui beneficiari</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Occupazione • Effetti percepiti sul proprio percorso di vita (apprendimento, carriera lavorativa, fiducia nelle istituzioni) • Effetti percepiti sulle proprie capacità di gestione sostenibile di un progetto (progettazione, fund raising, gestione di risorse umane e gruppi di lavoro) • Incidenza dell'esperienza di progetto sui progetti futuri di vita

La ricerca, inoltre, si è proposta di verificare se gli effetti e i processi del programma sono stati associati ai seguenti fattori:

- Il capitale culturale ascritto dei beneficiari (livello di istruzione, esperienze pregresse attinenti al progetto, livello di istruzione e occupazione dei propri genitori)
- Il capitale sociale relazionale dei beneficiari (percezione del supporto sociale ricevuto dalle reti familiari, amicali, educativo-formative, associativi, politico-istituzionali)
- La percezione di fattori di ostacolo o di facilitazione rispetto ai processi di innovazione e di sostenibilità dei progetti
- Il diverso grado di "adattività vs. innovazione" nella personalità dei beneficiari (ad es., migliorare soluzioni esistenti oppure ideare nuove soluzioni) .

STUDIO N.1 - VALUTAZIONE EX-POST DEI PROGETTI FINANZIATI E NON FINANZIATI

1. Metodi di ricerca

L'edizione 2010 del programma Principi Attivi ha finanziato 187 progetti, pari al 21% del numero totale di progetti finanziati (n. 885). La valutazione ex-post del programma è stata avviata attraverso un questionario on-line rivolto a un referente di ciascuno dei progetti finanziati e non finanziati. La tabella seguente (3) ricostruisce il percorso di rilevazione dei dati svolto al 22/2/2015.

Tabella 3: Riepilogo rilevazione dati

Questionario	Data di lancio	Solleciti on-line	Solleciti telefonici	N. risposte e % sul totale
Progetti finanziati	30/12/2014	8/1/2015 14/1/2015 12/2/2015	Dal 16/2/2015 al 28/2/2015	130 (69% di 187)
Progetti non finanziati	14/01/2015	12/1/2015 25/1/2015	Dal 16/2/2015 al 28/2/2015	214 (30% di 698)

Aggiornato al 22/2/2015

Lo studio è stato condotto attraverso un questionario strutturato per aree tematiche e somministrato on-line attraverso la piattaforma Survey Monkey. Il questionario è stato compilato da un referente del progetto, sia per il gruppo di finanziati, sia per il gruppo dei non finanziati. La tabella 4 sintetizza le aree tematiche e le principali variabili del questionario, indicando per ciascuna se hanno interessato entrambi o uno dei due gruppi (finanziati e non finanziati).

Tabella 4 – Articolazione del questionario on-line

Area tematica	Principali variabili	Finanziati	Non finanziati
Dati socio-anagrafici	<ul style="list-style-type: none"> - Età - Genere - Titolo di studio - Condizione occupazionale - Stato civile - Conviventi 	✓	✓
Capitale culturale familiare	<ul style="list-style-type: none"> - Titolo di studio dei genitori - Lavoro dei genitori 	✓	✓
Capitale culturale personale in fase di presentazione del progetto	<ul style="list-style-type: none"> - Livello d'istruzione - Condizione occupazionale - Esperienze pregresse attinenti il progetto presentato 	✓	✓
Evoluzione del progetto del progetto	<ul style="list-style-type: none"> - Continuità del progetto dopo la sua conclusione - Fonti di finanziamento attivate - Per chi non ha continuato il progetto: motivazioni 	✓	
	<ul style="list-style-type: none"> - Realizzazione del progetto anche senza il finanziamento di Principi Attivi - Fonti di finanziamento attivate - Per chi non ha realizzato il progetto: motivazioni 		✓
Capitale sociale relazionale	<ul style="list-style-type: none"> - Grado di supporto sociale percepito per la buona riuscita del progetto finanziato - Grado di supporto sociale percepito per la continuità del progetto finanziato 	✓	
	<ul style="list-style-type: none"> - Stesse variabili per il progetto realizzato (senza i finanziamenti di Principi Attivi) 		✓
Partnership di progetto	<ul style="list-style-type: none"> - Realizzazione di progetti in partenariato durante e/o dopo il progetto finanziato 	✓	
	<ul style="list-style-type: none"> - Stesse variabili per il progetto realizzato (senza i finanziamenti di Principi Attivi) 		✓
Impatto occupazionale	<ul style="list-style-type: none"> - Numero di soci e non soci con incarichi retribuiti durante e/o dopo il progetto finanziato 	✓	
	<ul style="list-style-type: none"> - Stesse variabili per il progetto realizzato (senza i finanziamenti di Principi Attivi) 		✓
Processi di innovazione	<ul style="list-style-type: none"> - Percezione del progetto finanziato come processo innovativo - Tipo (incrementale/radicale) e fase del processo d'innovazione (ideazione, progettazione, prototipazione ecc.) 	✓	
	<ul style="list-style-type: none"> - Stesse variabili per il progetto realizzato (senza i finanziamenti di Principi Attivi) 		✓
Opportunità percepite sul percorso di vita	<ul style="list-style-type: none"> - Incidenza percepita sul percorso di vita derivante dall'esperienza del progetto finanziato 	✓	
	<ul style="list-style-type: none"> - Stesse variabili per il progetto realizzato (senza i finanziamenti di Principi Attivi) 		✓
Effetti percepiti sulle capacità	<ul style="list-style-type: none"> - Incidenza percepita sulle capacità di gestione sostenibile di un progetto (fundraising, progettazione, gestione gruppi di lavoro) 	✓	
	<ul style="list-style-type: none"> - Stesse variabili per il progetto realizzato (senza i finanziamenti di Principi Attivi) 		✓
Criticità percepite	<ul style="list-style-type: none"> - Fattori critici rispetto al settore in cui si opera - Criticità nei rapporti con altri soggetti esterni 	✓	

Autoefficacia collettiva del gruppo di lavoro	Scala di autoefficacia collettiva ¹	✓	
Stile cognitivo di problem solving	Adattamento della <i>Kirton Adaptation Inventory</i> ² per individuare stili di problem solving “innovativi” o “adattivi”	✓	✓
Livello di investimento personale nel progetto	Tempo dedicato al progetto	✓	✓

La scala di autoefficacia collettiva misura la convinzione riguardo alla capacità del gruppo di lavoro impegnato nell'organizzazione creata con Principi Attivi, con riferimento alle attività e gli obiettivi del progetto portato avanti. Nel questionario è stata utilizzata una versione della scala diversa a seconda della tipologia “profit” o “non profit” dell'organizzazione.

La *Kirton Adaptation Inventory* è uno strumento psicometrico che misura lo stile cognitivo (Sternberg, 1997) nella soluzione dei problemi, ovvero non la capacità di risolvere i problemi, bensì la modalità che caratterizza tale performance. Tale strumento pone gli individui lungo un continuum alle cui estremità ci sono i “grandi” adattatori e i “grandi” innovatori. La dimensione bipolare innovatore versus adattatore non definisce due tipi di individui, ma fa riferimento a soggetti che hanno una tendenza a situarsi verso l'uno o l'altro polo. Nello specifico, i grandi adattatori preferiscono affrontare la risoluzione dei problemi a partire dalle norme esistenti (struttura) e dai sistemi di credenze e luoghi comuni. Essi sono percepiti quindi come prevedibili e affidabili (Kirton 1978a). I grandi innovatori, invece, non amano le regole, e sono considerati imprevedibili e poco affidabili. Se da un lato gli innovatori considerano “noiosi” gli adattatori, dall'altro lato gli adattatori ritengono “pericolosi” gli innovatori. La scala, composta da 32 item, risulta costituita da tre fattori: Originalità (creazione continua di idee innovative), Efficienza (precisione e affidabilità) e Conformità alle regole e al gruppo (prudenza e disciplina), dove il primo e il terzo fattore identificano i due poli opposti innovazione versus adattamento.

Tutti i referenti degli 885 progetti sono stati invitati a partecipare allo studio attraverso una e-mail che conteneva un link ad una versione online del questionario (Witmer et al, 1999). Il messaggio di contatto, pur sottolineando l'importanza del contributo di ciascun giovane alla valutazione di Principi Attivi, specificava la libera scelta dei giovani di partecipare alla ricerca.

Hanno risposto al questionario il 39% dei contattati ovvero ben 350 giovani pugliesi (maschi= 149; età media= 32 anni) che nel 2010 hanno risposto alla call del Programma regionale Principi Attivi, indipendentemente dall'aver usufruito dei finanziamenti.

Nello specifico, sono stati compilati 136 questionari dai beneficiari del programma (finanziati) e 214 dai non beneficiari del programma (non finanziati) su un campione totale di 885 soggetti. Rispetto al gruppo finanziati, hanno risposto poco più della metà dei progetti realizzati da enti senza scopo di lucro (89 sul totale di 155, pari al 57,4%) e la quasi totalità degli enti for profit (31 su 32).

¹ G.V. Caprara (2001). La valutazione dell'autoefficacia. Trento: Erikson.

² Kirton, Michael J. (1976). Adaptors and Innovators: A Description and Measure. *Journal of Applied Psychology* 61(3): 622-29.

I dati raccolti sono stati codificati e tabulati attraverso il software SPSS. Preliminarmente alle elaborazioni dei dati effettuate per rispondere agli obiettivi dello studio, i dati relativi agli strumenti di misura sono stati sottoposti ad analisi preliminari sulle misure (Analisi Fattoriale Confermativa (AFC) e ad analisi dell'attendibilità) e sulla distribuzione del campione rispetto a variabili socio-anagrafiche (ad es. genere, titolo di studio, ecc) per descrivere il profilo dei rispondenti.

Analisi preliminari sulle misure

L'analisi delle Componenti Principali condotta (Varimax, eigenvalue >.50) ha permesso di rilevare le variabili latenti presenti nella scala di Kirton³ riportando risultati coerenti con la letteratura. Per ciascun fattore è stata calcolata l'attendibilità che mostra un soddisfacente grado di validità convergente (Bagozzi & Baumgartner, 1994). Per brevità, non si riportano le diverse soluzioni fattoriali delle scale, ma direttamente i fattori risultanti dall'analisi:

Tab.5 Analisi delle Componenti Principali e di attendibilità della scala sugli stili cognitivi

Fattori	N. item	Varianza spiegata	α di Cronbach	Esempio di item che satura il fattore
Originalità	9	18,052	,834	<i>Gestisce diverse idee simultaneamente</i>
Affidabilità ed efficienza	6	15,650	,822	<i>Lavora senza scostamenti dal modo prescritto</i>
Conformità alle regole e al gruppo	8	14,316	,801	<i>Analizza scrupolosamente tutti i dettagli</i>
Totale	23	48,018	,816	

Successivamente, l'analisi delle Componenti Principali (Varimax, eigenvalue >.50) ha permesso di rilevare le variabili latenti presenti nella scale del questionario costruite ad hoc per rilevare gli effetti percepiti dai beneficiari del finanziamento di Principi Attivi in termini di opportunità personali ed acquisizione di competenze (sezione del questionario "opportunità offerte dal bando principi attivi"). Anche in questo caso è stata calcolata l'attendibilità delle scale e dei singoli fattori che mostrano un soddisfacente grado di validità convergente.

Tab.6 Analisi delle Componenti Principali e di attendibilità della scala sugli effetti percepiti nel proprio percorso di vita

Fattori	N. item	Varianza spiegata	α di Cronbach	Esempio di item che satura il fattore
Crescita personale e professionale	4	24,556	,866	<i>Mi ha aiutato ad acquisire maggiore consapevolezza delle mie potenzialità</i>
Cambiamento piani di carriera	4	21,926	,812	<i>Mi ha aiutato a definire meglio priorità e interessi lavorativi</i>
Risorsa per il territorio	2	12,554	,818	<i>Mi ha consentito di fare qualcosa per il mio territorio</i>
Possibilità di coltivare una passione	2	15,015	,611	<i>Mi ha permesso di trasformare un hobby o una passione in un lavoro</i>
Totale	12	74,051	,841	

³ Adattamento a nostra cura del Kirton Adaptation Inventory, Kirton M. J. (1976). Adaptors and Innovators: A Description and Measure. Journal of Applied Psychology, 61 (3): 622-9.

Tab.7 Analisi delle Componenti Principali e di attendibilità della scala sugli effetti percepiti in termini di competenze

Fattori	N. item	Varianza spiegata	α di Cronbach	Esempio di item che satura il fattore
Creazione reti strategiche per il fundraising	4	25,796	,709	<i>Cercare e coinvolgere soggetti privati interessati ad investire risorse in un progetto</i>
Capacità progettuali	4	20,680	,673	<i>Svolgere studi e ricerche per progettare un servizio o un'attività</i>
Capacità di pianificazione costi	2	16,552	,488	<i>Pianificare annualmente le entrate e le uscite finanziarie</i>
Totale	8	63,028	,696	

2. Risultati

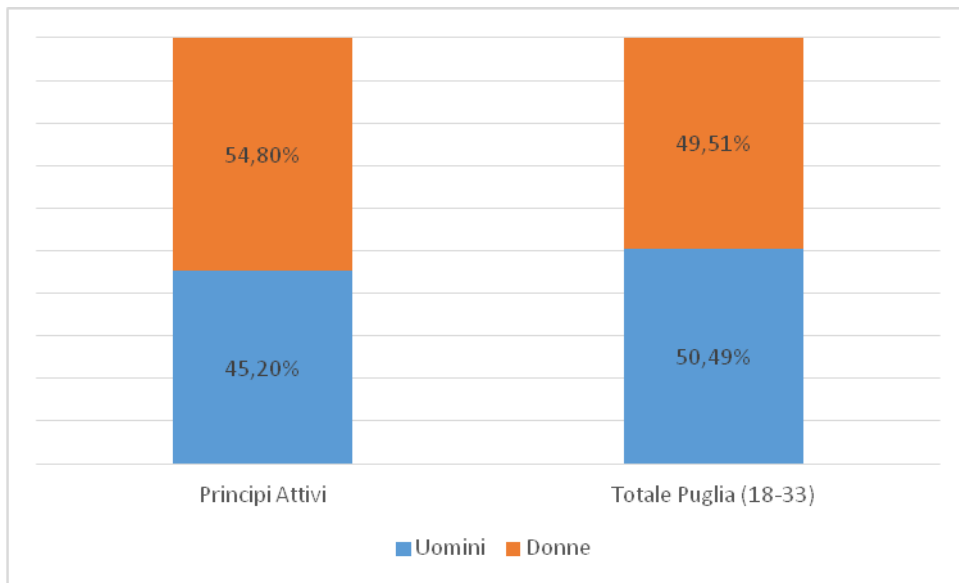
2.1 I giovani che hanno partecipato a Principi Attivi: profilo

2.1.1 Profilo di chi ha partecipato al programma

I progetti valutati ammissibili nell'edizione 2010 di Principi Attivi ammontano complessivamente a 2363, coinvolgendo in totale 5721 giovani. Come si evince dai grafici 1 e 2, il bando ha fatto maggiormente presa sulle giovani donne (54, 8%) e sulla fascia di età tra i 26 e i 31 anni (dove si concentra il 55% dei partecipanti).

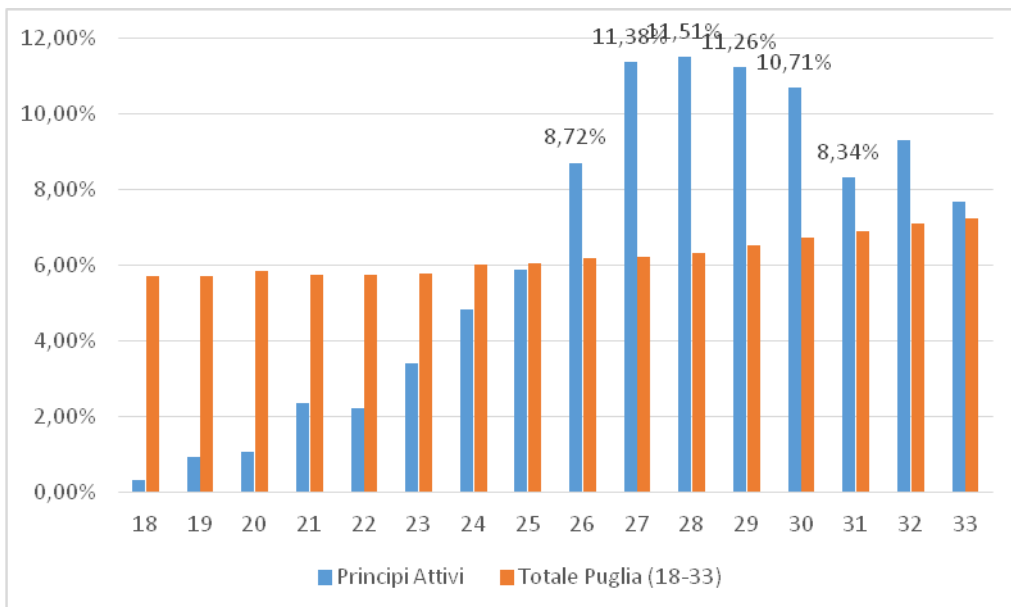
Una quota maggioritaria di partecipanti è rappresentata da laureati (47,5% tra laureati di primo e secondo livello). La restante parte riguarda in prevalenza giovani senza un titolo di laurea (33,28%) oppure con un titolo di studio post-laurea (18,87%). Nel complesso, quindi, il programma ha attratto soprattutto giovani con un titolo di studio post-diploma (66,37%) e in cerca di prima occupazione (35%). Seppur minoritaria, tuttavia, la quota di giovani non laureati non è trascurabile e rappresenta comunque un terzo del totale (33,63%).

Grafico 1 -. Partecipanti all'edizione 2010 di Principi Attivi rispetto al sesso e comparazione con il totale regionale dei giovani 18-33



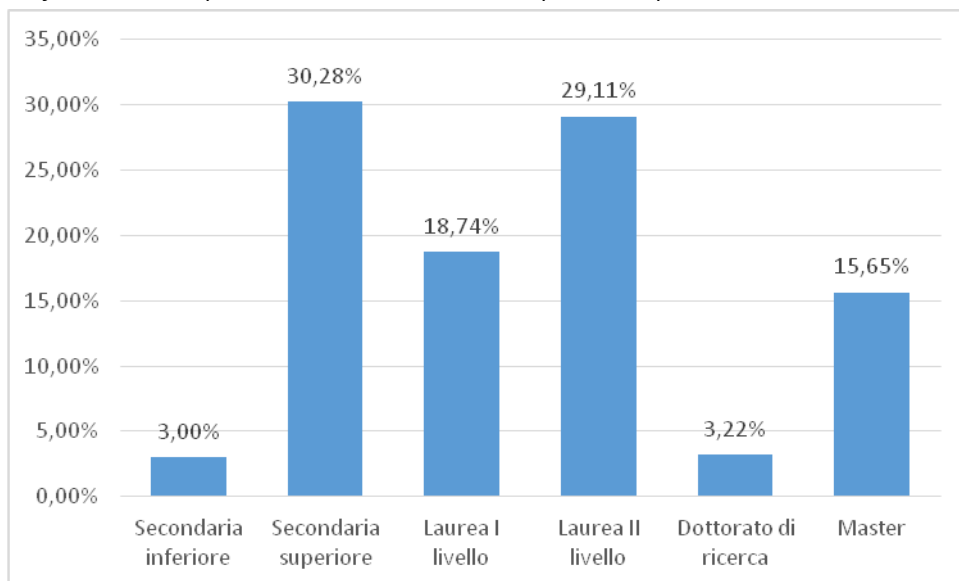
(N=2363)

Grafico 2 -. Partecipanti all'edizione 2010 di Principi Attivi rispetto al sesso e comparazione con il totale regionale dei giovani 18-33



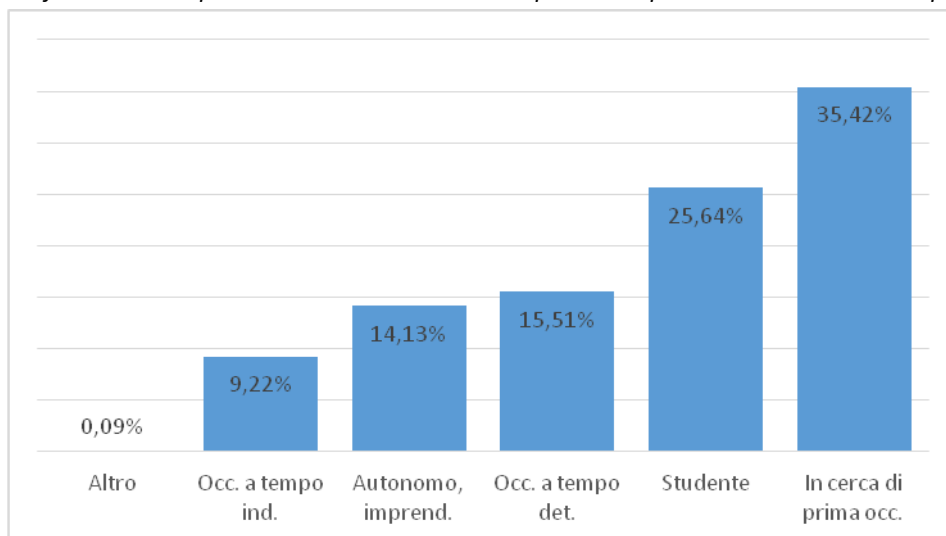
(N=2363)

Grafico 3 -. Partecipanti all'edizione 2010 di Principi Attivi rispetto al titolo di studio



(N=2363)

Grafico 4 - Partecipanti all'edizione 2010 di Principi Attivi rispetto alla condizione occupazionale



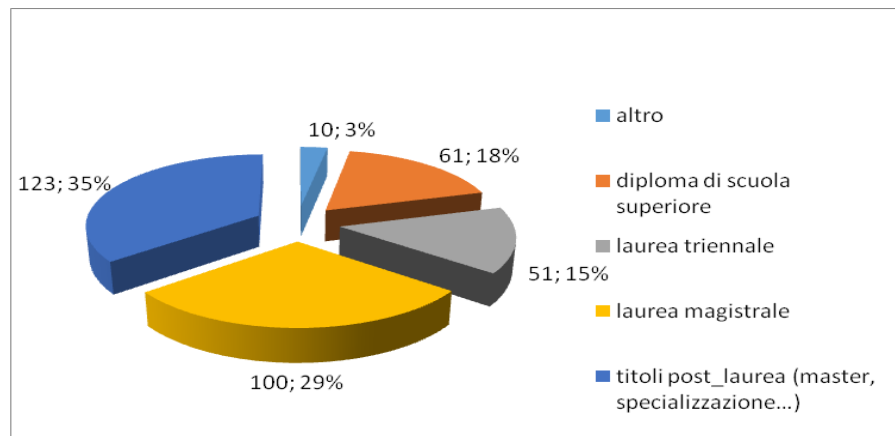
(N=2363)

2.1.1 Profilo di chi ha partecipato alla ricerca

I due gruppi dei progetti “finanziati” (136) e “non finanziati” (214) che hanno partecipato alla ricerca non differiscono in modo statisticamente significativo rispetto al titolo di studio in possesso al momento della partecipazione al bando Principi Attivi ($\chi^2=5,779$; $df=4$; $p=n.s.$):. Nel complesso, come mostra la figura 1, **il livello di istruzione è complessivamente elevato**: quasi un terzo dei

rispondenti (29%) possiede una laurea e ben il 35% ha una formazione post-laurea. Solo il 15% ha solo una laurea triennale mentre il 18% possiede un diploma.

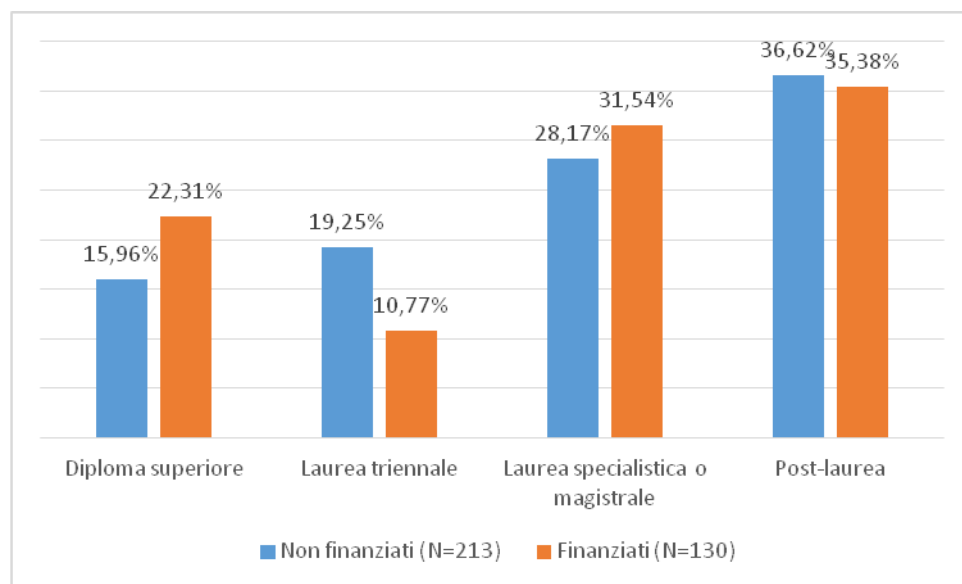
Figura 1. Distribuzione dell'intero campione (finanziati e non finanziati) rispetto al titolo di studio



(N=344)

Come si evince dalla figura, entrambi i gruppi presentano un livello d'istruzione tendenzialmente elevato, se si considera che possiede almeno la laurea il 67% dei finanziati e il 64% dei non finanziati.

Figura 2. Distribuzione dei due campioni (finanziati e non finanziati) rispetto al titolo di studio



I due gruppi di confronto si distribuiscono in modo omogeneo anche rispetto alle caratteristiche socio-anagrafiche; non emergono infatti differenze statisticamente significative rispetto all'età (Fig. 2), al genere (Fig. 3), allo stato civile (Fig. 4) e ai conviventi dei rispondenti (Fig. 5). Emerge però un dato interessante: infatti, se da un lato la maggior parte dei finanziati dichiara di vivere con la famiglia che ha costituito, la maggior parte dei non finanziati dichiara invece di vivere

nella famiglia di origine. Questo dato lascia ipotizzare una maggiore autonomia e indipendenza conquistata da coloro che hanno usufruito dei finanziamenti a differenza di chi non ne ha beneficiato.

Figura 2 Distribuzione dei gruppi rispetto alle fasce d'età (N=292; missing=52)

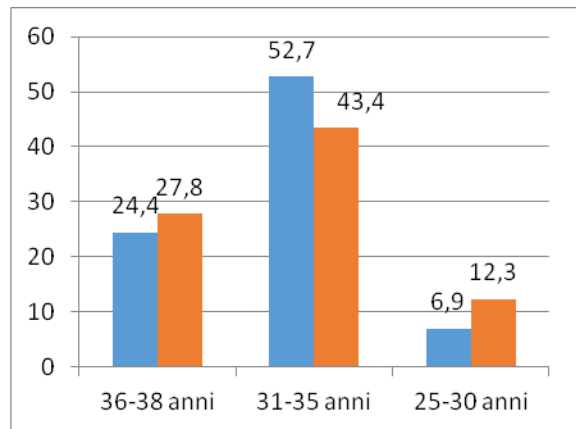


Figura 3. Distribuzione dei gruppi rispetto al genere (N=292; missing=52)

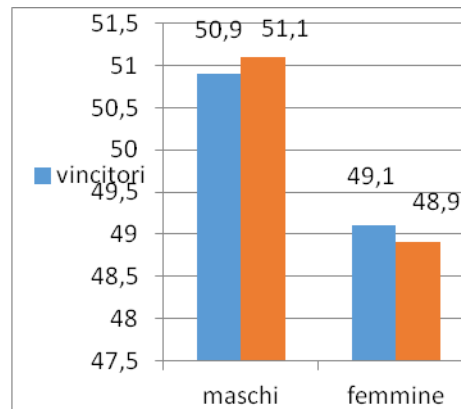


Figura 4 Distribuzione dei gruppi rispetto allo stato civile (N=292; missing=52)

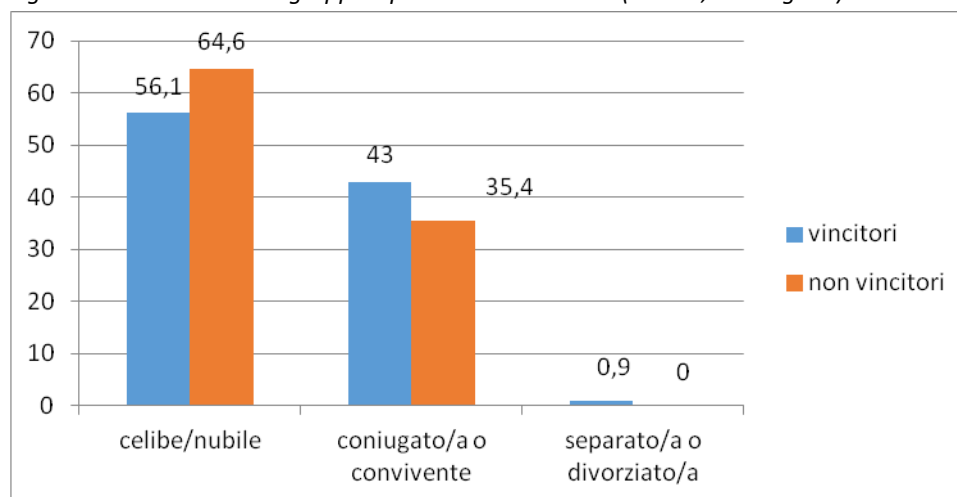
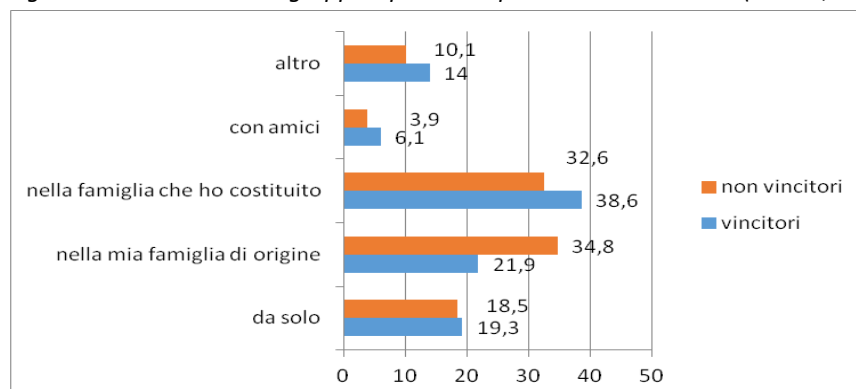


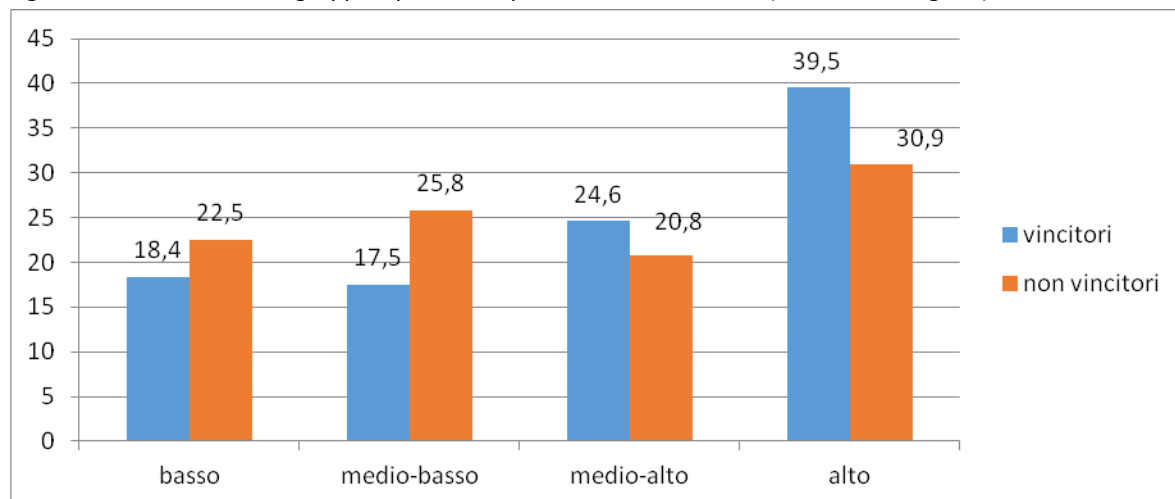
Figura 5 Distribuzione dei gruppi rispetto alle persone con cui si vive (N=292; missing=52)



I due gruppi di giovani sono, inoltre, omogenei rispetto al capitale culturale dei genitori⁴: infatti, **per quanto si registri una presenza numericamente maggiore di genitori con un livello culturale medio basso tra i non finanziati e di un livello alto tra i finanziati, i due gruppi non differiscono in maniera statisticamente significativa** ($\chi^2=4,600$; $df=3$; $p=n.s.$).

In ogni modo, in entrambi i gruppi i partecipanti risultano equamente rappresentativi di ambienti familiari più ricchi o meno ricchi di capitale culturale.

Figura 6. Distribuzione dei gruppi rispetto al capitale culturale ascritto (N=292; missing=52)

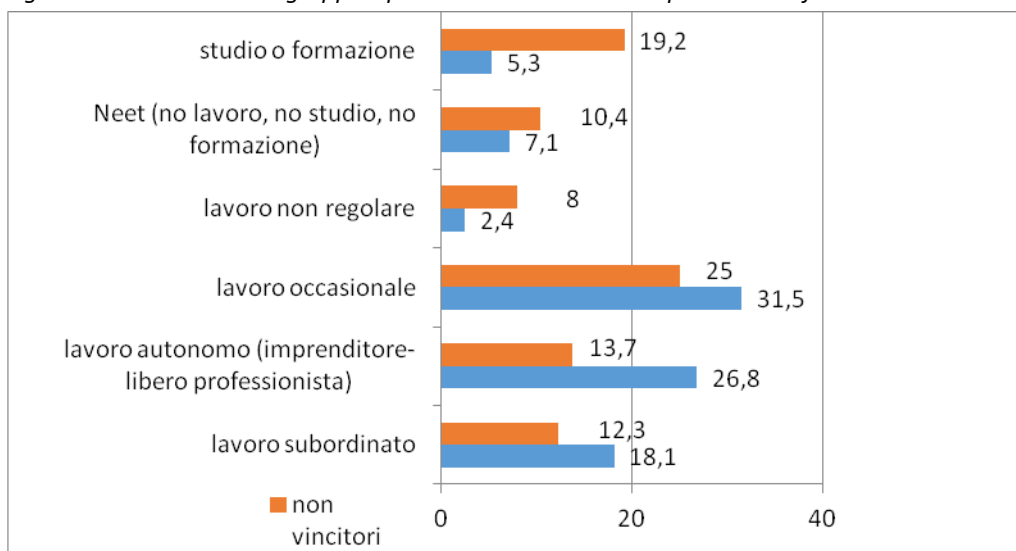


Differenze statisticamente significative tra i due gruppi si riscontrano, invece, rispetto alla condizione occupazionale dei giovani, riferita sia al momento della candidatura del progetto al bando Principi Attivi ($\chi^2=24,491$; $df=5$; $p=,000$), sia al momento della compilazione del questionario, ovvero a cinque anni dal bando stesso ($\chi^2=13,801$; $df=5$; $p=,017$).

Nello specifico, come mostra la figura 7, nel periodo precedente al bando, **la condizione occupazionale prevalente tra i finanziati era quella del lavoro autonomo (26,8%)**, sia come imprenditore, individuale o in società, sia come libero professionista; **tra i non finanziati, invece, la categoria prevalente è quella di studente -universitario o di un corso di formazione (30,7%)**.

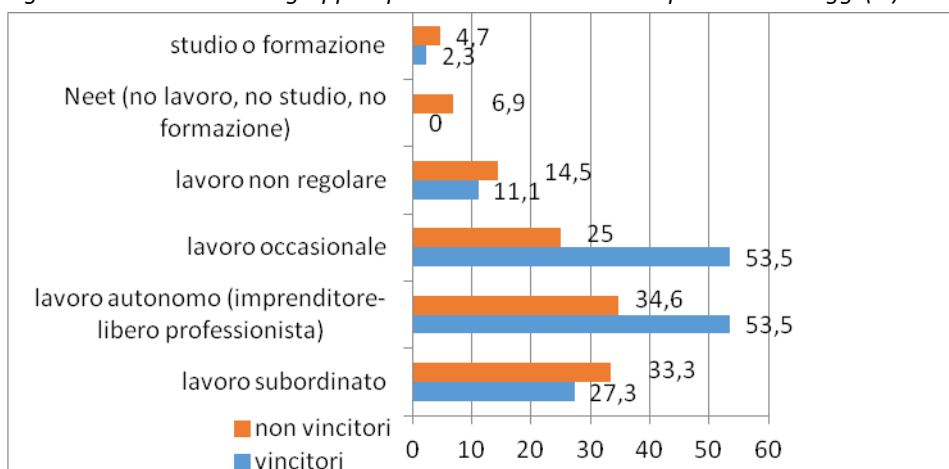
⁴ La variabile capitale ascritto culturale corrisponde ad un indice costruito a partire dalle variabili "livello di istruzione" e "professione" dei genitori.

Figura 7 Distribuzione dei gruppi rispetto alla condizione occupazionale in fase di candidatura (%)



Rispetto alla condizione occupazionale attuale, invece, (cfr. figura 8), i finanziati sono perlopiù impegnati in lavori occasionali (53,5%) o come lavoratori autonomi (53,5%)⁵; per queste categorie di risposta si registrano percentuali più basse nel gruppo dei non finanziati, che in prevalenza fanno lavori subordinati (33,3%) o autonomi (34,6%).

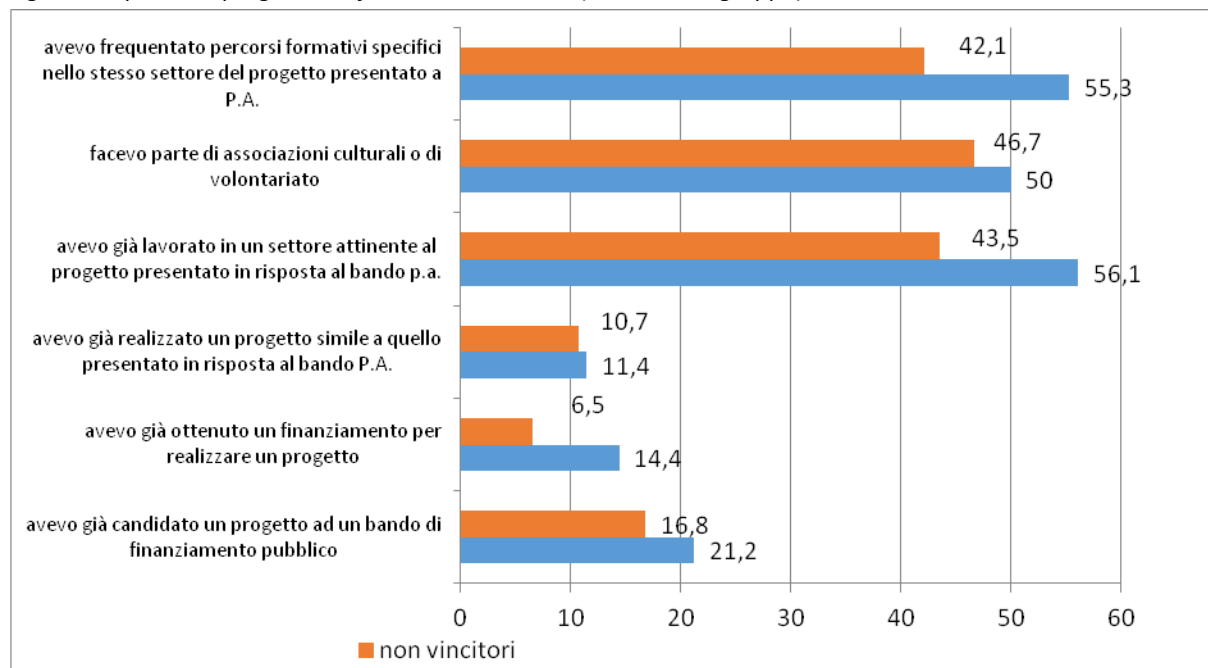
Figura 8 Distribuzione dei gruppi rispetto alla condizione occupazionale ad oggi (%)



Per quanto riguarda le esperienze pregresse dei partecipanti alla ricerca, non emergono differenze statisticamente significative tra i due gruppi, finanziati e non, rispetto alla candidatura di progetti a bandi di finanziamenti pubblici e rispetto alla partecipazione ad associazioni culturali e/o di volontariato. **Un dato interessante riguarda il fatto che più della metà dei finanziati (56,1%) ha lavorato maggiormente nel settore attinente al progetto presentato in risposta al bando ($\chi^2=5,193$; $df=1$; $p=,017$), ed hanno frequentato percorsi formativi specifici (55,3%) nello stesso settore del progetto presentato al bando ($\chi^2=5,750$; $df=1$; $p=,011$)**

⁵ Si specifica che le categorie di risposta non sono mutualmente escludentesi.

Figura 9 Esperienze pregresse in fase di candidatura (% sul totale gruppo)



Inoltre, **quando si analizzano le differenze tra finanziati e non rispetto allo stile cognitivo** inteso come l'attitudine personale a considerarsi adattatore *versus* innovatore, il t-test applicato ai punteggi medi ottenuti dai due gruppi ai fattori della scala Kirton (cfr. Analisi preliminari sulle misure), mostra come **i giovani finanziati non si contraddistinguono per essere particolarmente innovatori: entrambi i gruppi, infatti, ritengono di avere e produrre idee originali e di preferire le variazioni dalla routine anche rischiando.**

Le differenze non sono significative per quanto riguarda il fattore originalità ($p.=n.s.$) e sono, invece, significative per quanto concerne i fattori affidabilità ed efficienza ($p\leq.001$) e conformità a regole e gruppi ($p\leq.05$). Come mostra la tabella 8, **i finanziati si percepiscono meno meticolosi, metodici e sistematici (affidabilità ed efficienza) dei non finanziati e soprattutto meno conformisti: dichiarano infatti di non adattarsi facilmente ai sistemi e di essere poco prevedibili (conformità alle regole e al gruppo).**

Tabella 8 Stili cognitivi dei giovani partecipanti: differenze tra finanziati e non

Fattori	gruppi	N	Media (range: 1-4)	DS	t-test	df	p
Originalità	finanziati	117	3,0570	,47267	-1,606	296	,109 n.s.
	non finanziati	181	3,1418	,42683			
affidabilità ed efficienza	finanziati	117	2,9231	,50455	-3,684	296	,000*
	non finanziati	181	3,1538	,54247			
conformità a regole e gruppi	finanziati	117	2,5705	,48562	-2,187	296	,030*
	non finanziati	181	2,6961	,48344			

2.2 Sostenibilità dei progetti

Con riferimento al gruppo dei finanziati, **una quota significativa dei rispondenti pari all'83,34% ha continuato il progetto dopo la conclusione delle attività finanziate dal programma** (109 su 130, figura 10). Di questi, 86 progetti sono tutt'ora in corso (pari al 66% del totale dei rispondenti). Dall'analisi dei dati non emerge una differenza significativa tra enti profit e non profit rispetto alla continuazione o meno delle attività. Tra chi ha continuato il progetto per un periodo limitato di tempo (n=23), la maggior parte ha operato per almeno 1 anno (16 casi). Chi non ha più operato dopo la conclusione del progetto finanziato (n=21), ha comunque continuato a svolgere attività simili al progetto in altre forme strutturate, in particolare come libero professionista (in 7 casi) e in un ente no profit (6 casi)⁶. In un gruppo minoritario di casi le attività sono continuate solo in modo informale (n=6). Inoltre, in quasi la metà dei casi i referenti dei progetti hanno segnalato che altri soci hanno continuato a svolgere attività attinenti con il progetto concluso (precisamente per 9 progetti sui 21 conclusi).

⁶ Altre forme di continuità sono state la creazione di un nuovo ente for profit, un tirocinio e l'insegnamento pubblico.

Fig. 10 – Gruppo finanziati: continuazione del progetto dopo il periodo finanziato



(N=130; missing=0)

Per quel che riguarda il gruppo dei non finanziati, invece, un gruppo di 21 proponenti ha realizzato comunque il progetto (pari al 10% del totale rispondenti), di cui 15 sono ancora in corso.

I dati rilevati con il questionario permettono di verificare l'associazione tra l'aver continuato o meno il progetto e una serie di indicatori di capitale culturale posseduto dai proponenti in fase di presentazione, ovvero le esperienze pregresse, il titolo di studio e la condizione occupazionale personale, il titolo di studio e lo status lavorativo dei genitori.

Rispetto alle esperienze pregresse, l'unica associazione di rilevanza (sebbene statisticamente non significativa)⁷ riguarda l'appartenenza ad un'associazione. Come si evince dalla fig. 11., il 73,8% dei progetti il cui referente ha fatto parte di associazioni sono tutt'ora attivi, contro il 58,5% dei casi in cui è assente la partecipazione ad un'associazione.

La condizione di precarietà lavorativa, invece, sembra associata alla difficoltà di portare avanti il progetto dopo la scadenza del periodo coperto dal finanziamento, come si evince dalla figura 12.

Dall'analisi dei dati, comunque, non risulta un'associazione di rilievo tra capitale culturale dei genitori alto e continuità del progetto. Semmai, si può osservare un indizio a favore di una maggiore propensione verso la continuità da parte dei proponenti i cui genitori erano entrambi privi di titoli di laurea, come emerge dalla figura 13.

⁷ Sulla base del test del chi quadrato

Figura 11 - Associazione tra continuità del progetto ed esperienze pregresse in associazioni

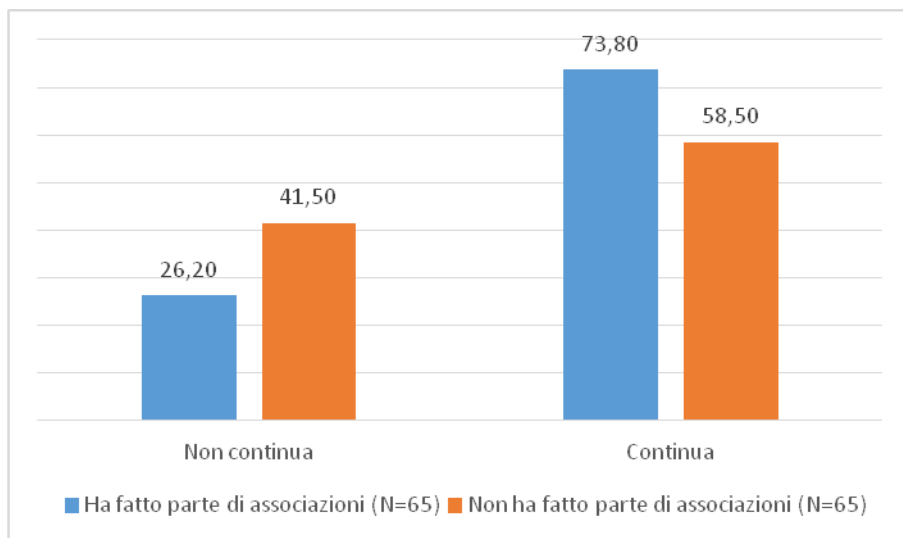
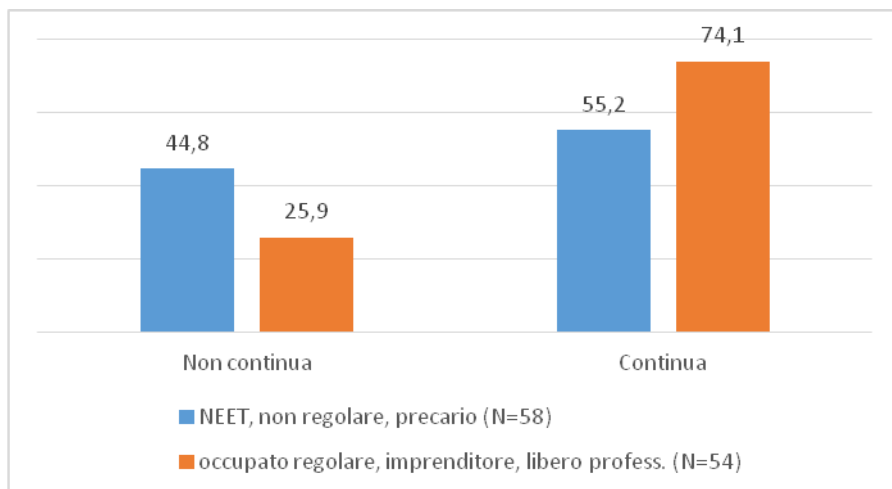
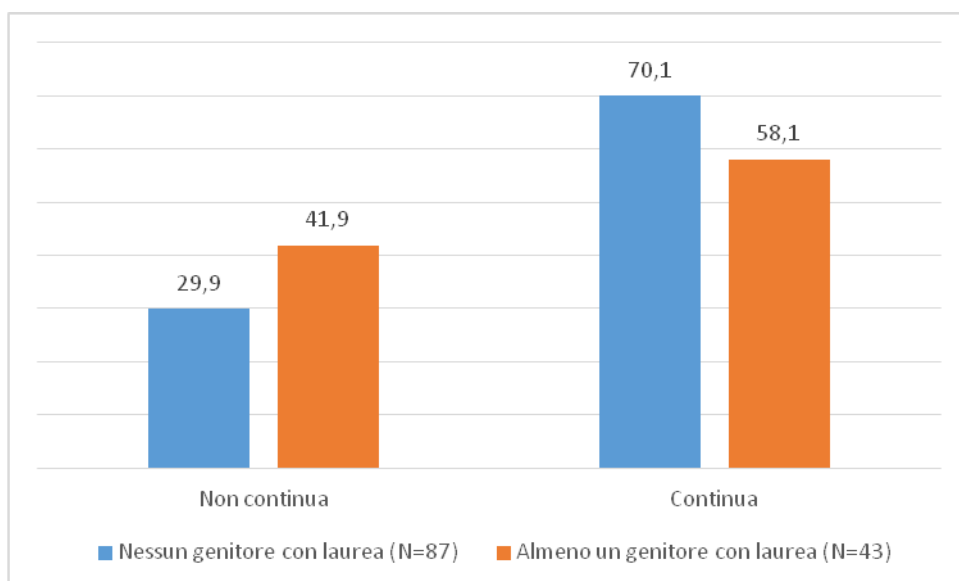


Figura 12- Associazione tra continuità del progetto e condizione lavorativa dei proponenti in fase di candidatura



$\chi^2(2, N=112)=5.723, p < .05$ (esclusi n. 18 casi in cui i referenti non lavoravano perché in formazione)

Figura 13 - Associazione tra continuità del progetto e titolo di studio dei genitori



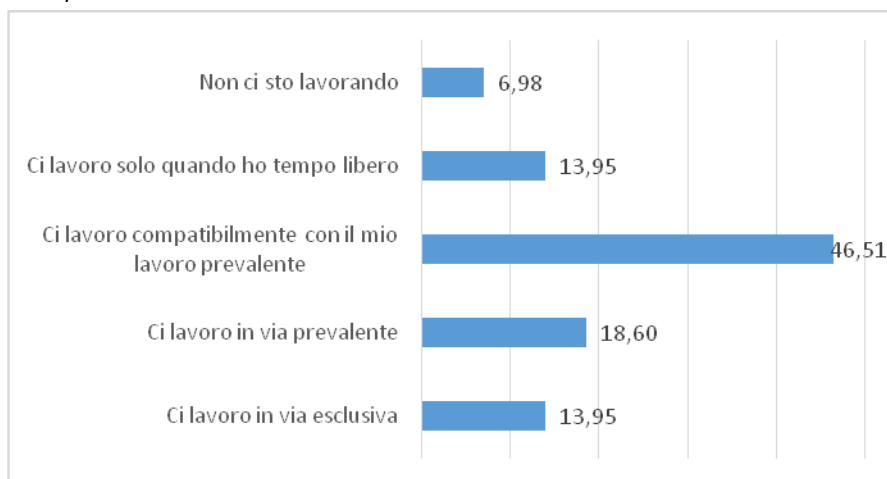
Dopo il progetto finanziato, **le organizzazioni costituite con Principi Attivi hanno continuato a svolgere prevalentemente le stesse attività (70% dei casi) oppure nuove attività nello stesso settore** (nel 63% dei casi), continuando in ogni modo ad operare in Puglia (in 6 casi la sede operativa è stata trasferita altrove). Solo una quota marginale di gruppi ha portato avanti nuove attività in un settore diverso (19 su 104; missing=5).

Una maggiore dinamicità, invece, ha riguardato la variazione nella compagine societaria, se si considera che in quasi la metà dei casi si è avuto l'ingresso di nuovi soci (43%) e/o l'uscita di soci fondatori (40%). Un ulteriore indicatore di dinamicità, inoltre, riguarda l'avvio di nuove attività in partenariato con soggetti esterni, ciò che è accaduto nel 74%.

Si tratta di indicatori di una **tendenza dei gruppi di lavoro iniziali a contare su nuove forme di collaborazione di fronte alla sfida di continuare le attività avviate** anche dopo aver utilizzato le risorse finanziarie messe a disposizione da Principi Attivi.

L'ipotesi di una tendenza a coinvolgere risorse umane esterne, inoltre, sembra indirettamente confermata dall'intensità di coinvolgimento dei referenti di progetto nelle organizzazioni tutt'ora operative. Al momento della compilazione del questionario, infatti, nel 60% dei casi i referenti hanno dichiarato di essere impegnati compatibilmente con un'altra attività prevalente (figura 11).

Figura 11 – Risposte alla domanda “Quanto tempo dedichi attualmente alle attività dell’organizzazione creata con Principi Attivi?”



(N=86; missing=0, gruppo di chi continua tutt’ora ad operare)

Nel corso della continuazione delle attività avviate con Principi Attivi, le organizzazioni che hanno risposto al questionario sono riuscite a mobilitare nel complesso **nuove risorse finanziarie per più di 3 milioni di euro** (N=108; missing=1).

Come emerge dalle risposte al questionario, quindi, **l’ammontare complessivo delle nuove risorse mobilitate da poco più della metà dei progetti finanziati (€ 3.208.921,00) equivale a più della metà dell’investimento pubblico che la Regione Puglia ha effettuato per finanziare tutti e 187 progetti finanziati (68% di € 4.675.000,00) (tabella 9)**. Si tratta in particolare di nuove risorse pubbliche (46,6%). Tuttavia, è significativa la quota di risorse private derivanti dalla vendita di prodotti o servizi (24,7%) o dall’attrazione di *venture capitalist* interessati a investire nell’impresa nata con Principi Attivi (18,4%).

Tabella 9. Gruppo finanziati: risorse finanziarie aggiuntive mobilitate dopo il primo anno finanziato

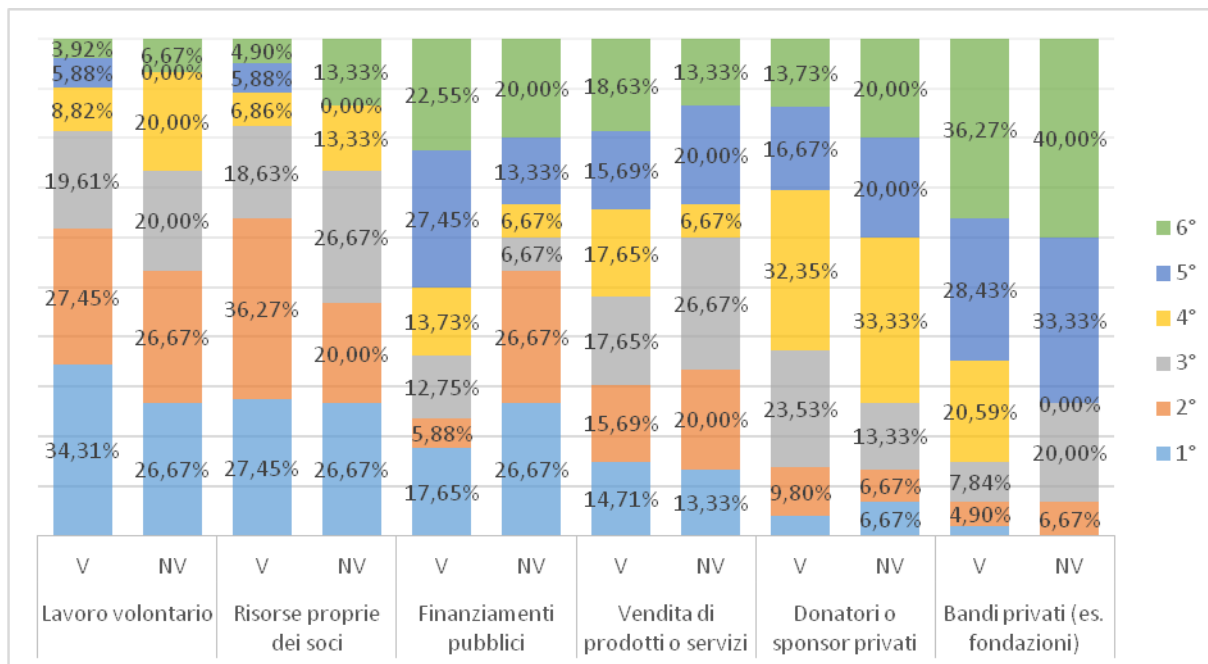
Finanziamenti pubblici	1.301.900	40.57%
Vendita di prodotti e/o servizi	610.790	19.03%
Venture Capital	750.000	23.37%
Risorse proprie dei soci	328.671	10.24%
Donatori o sponsor privati	143.780	4.48%
Credito bancario	60.000	1.87%
Altre	10.500	0.33%
Crowdfunding	3.280	0.10%
TOTALE	3.208.921	100,00%

N=109, missin

Dal grafico successivo è possibile rilevare il grado di importanza delle diverse fonti di finanziamento a cui si è attinto per continuare il progetto (gruppo dei finanziati) o per realizzarlo comunque senza i finanziamenti di Principi Attivi (gruppo non finanziati).

In particolare, per entrambi i gruppi si può osservare che **la continuità dei progetti è stata possibile soprattutto attraverso il lavoro volontario e l'auto-finanziamento**. Le risposte sono più differenziate riguardo al finanziamento pubblico e agli introiti commerciali. Nella maggior parte dei casi, invece, risultano marginali le più tradizionali fonti di sostegno finanziario derivanti da donatori o da enti filantropici come le fondazioni (figura 12).

Figura 12. Risorse finanziarie aggiuntive mobilitate dopo il primo anno finanziato (gruppo Vincitori) e risorse finanziarie con cui è stato realizzato comunque il progetto (gruppo Non Finanziati)



Finanziati (V): N=102, missing=7 (chi continua o ha continuato per un periodo)

Non finanziati (NV): N=15, missing=6 (chi ha realizzato comunque il progetto)

La tabella 10 riporta l'elenco dei progetti che sono riusciti a mobilitare più di € 100.000,00 di nuove risorse finanziarie. La figura 13, invece, presenta tre casi di progetti che si contraddistinguono per aver attinto rispettivamente da fonti pubbliche (Stato), da risorse proprie e donazioni/sponsor privati (Società) e da fonti private riguardanti investitori, banche e commercializzazione (Mercato).

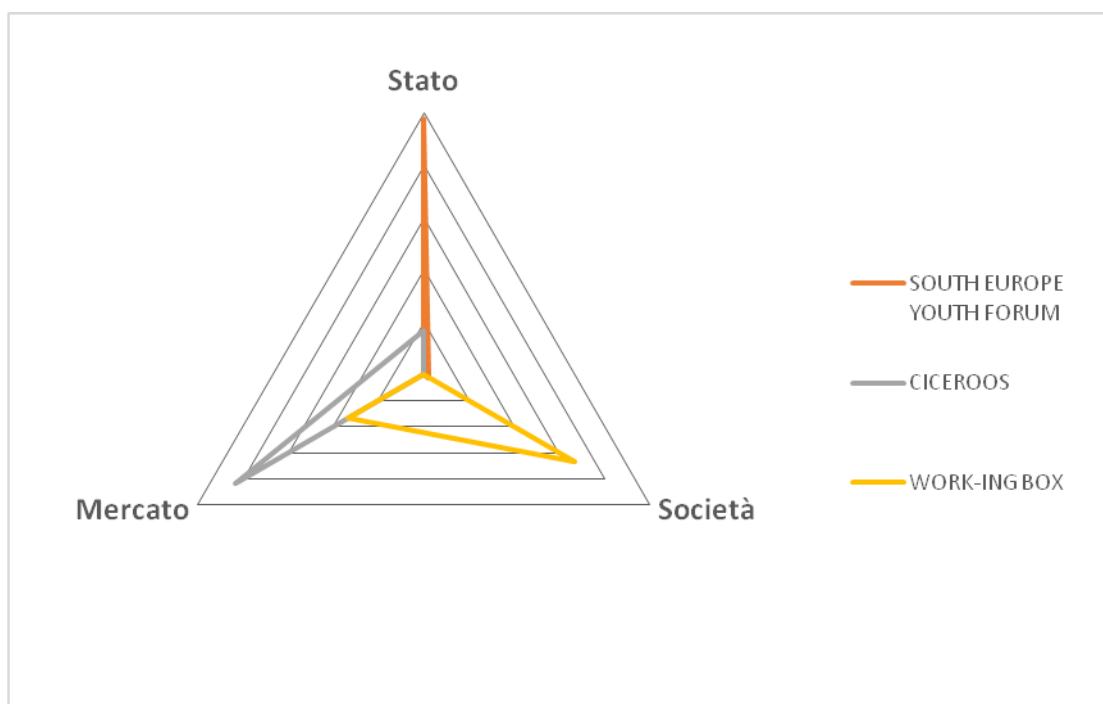
Il progetto "South Europe Youth Forum", ad esempio, ha realizzato nuovi progetti finanziati prevalentemente dall'Unione Europea (ad es. programma Gioventù in Azione)⁸. Il progetto Ciceroos, invece, ha attinto soprattutto da investitori privati, in particolare dalle società di *venture capital* Principia (<http://www.principiasgr.it/>) e Digital Investment (Dpixel, <http://dpixel.it/>).

⁸ Un elenco di progetti realizzati dall'associazione si trova a questo indirizzo <http://www.seyfeu/about-us>

Tabella 10. Progetti che hanno dichiarato di aver mobilitato nuove risorse finanziarie per più di € 100.000

Progetto	STATO	SOCIETA'		MERCATO			Totale
	Finanziamenti pubblici	Donatori privati	Risorse proprie	Venture Capital	Credito bancario	Vendita prod/serv.	
South Europe Youth Forum	300'000	4'000	3'000	0	0	0	307'000
LA VITA NELLA GROTTA	200'000	0	100	0	0	300	200'400
APULIA: THE ITALIAN CROSSROAD...	200'000	0	15'000	0	0	0	215'000
L'OTTIMO FUGGENTE	200'000	0	0	500'000	0	100'000	800'000
CICEROOS	25'000	0	0	250'000	0	0	300'000
SALENTO BICI TOUR	20'000	0	5'000	0	0	100'000	125'000
PROGETTO CRESCO	0	0	40'000	0	0	120'000	160'000
WORK-ING BOX	0	50'000	50'000	0	50'000	0	150'000

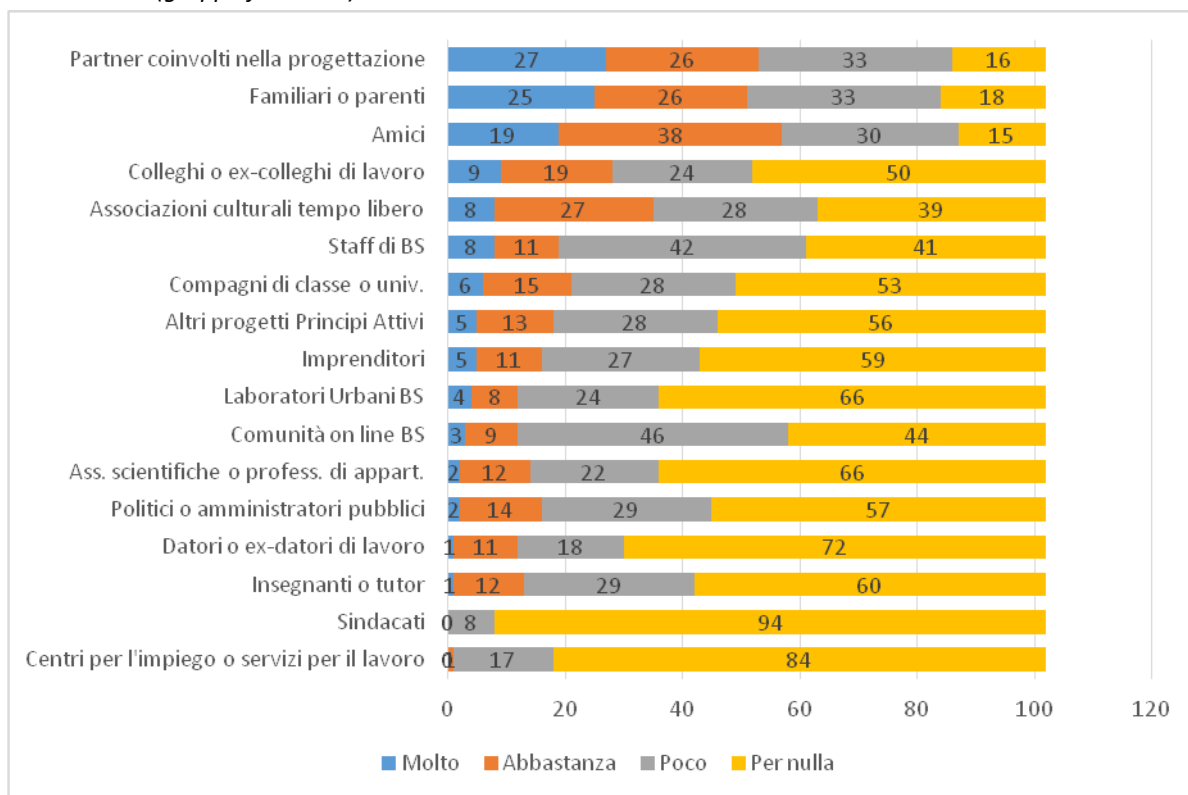
Figura 13. – Modelli di fundraising aggiuntivo al finanziamento di Principi Attivi: casi studio



Come si evince dalla figura 14, per la continuazione delle attività dopo la conclusione dei progetti finanziati, le nuove organizzazioni create con Principi Attivi hanno fatto leva sia sulla **collaborazione formalizzata con i partner coinvolti durante la progettazione, sia sulle reti di relazione informale in ambito familiare e amicale**. Per tutte e altre forme di relazione la maggior parte delle risposte ha riportato un supporto percepito debole o inesistenti. In particolare, il

supporto basso o inesistente percepito da Sindacati e Servizi per il lavoro è tra i più condivisi, se si tiene conto del basso valore dell'indice di dispersione delle risposte intorno alla media⁹

Figura 14. Risposte alla domanda "Per la continuità del progetto finanziato da Principi Attivi, quanto hai potuto contare su..." (gruppo finanziati)



Finanziati (V): N=102, missing=7 (chi continua o ha continuato per un periodo)

Il questionario ha indagato sui **motivi che hanno reso difficile continuare il progetto (per i finanziati) o realizzarlo comunque senza il finanziamento di Principi Attivi (per i secondi)**. Come si evince dalla figura 15, tra le difficoltà maggiormente avvertite sia dai finanziati sia dai non finanziati rientra il rapporto con la **burocrazia** e la **gestione amministrativa**. Nello specifico, tra il gruppo dei non finanziati incide maggiormente la **difficoltà di reperire finanziamenti pubblici** diversi da quelli messi a disposizione da Principi Attivi.

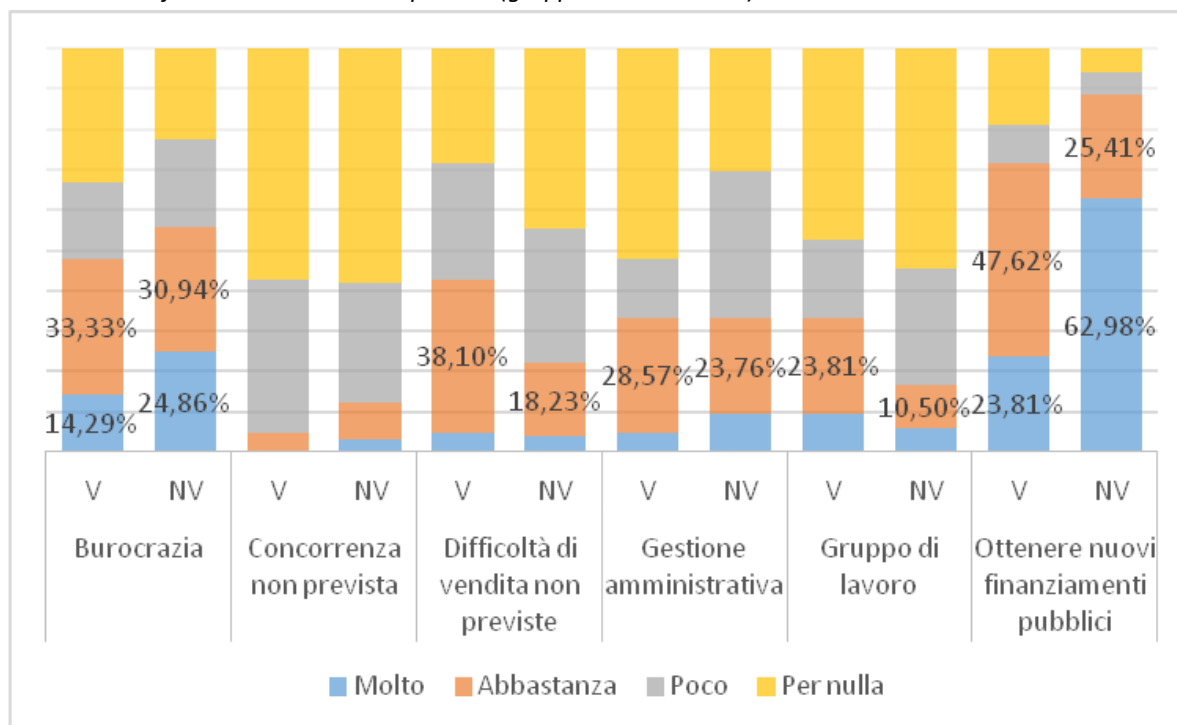
Altre motivazioni messe in luce nel gruppo dei non finanziati riguardano soprattutto

- il cambiamento di interessi e priorità nel proprio percorso di vita (n.7)
- l'aver trovato un'occupazione stabile incompatibile con il progetto (n. 6)
- l'effetto di sfiducia derivante dal non aver superato la selezione (n. 4)
- la percezione di scarsa trasparenza nelle procedure di selezione e/o di dinamiche politico-clientelari (n. 3)
- lo scioglimento del gruppo di proponenti (n.3)
- l'emigrazione fuori regione (n. 2)

⁹ Considerando lo scarto quadratico medio come indice di dispersione delle risposte, il valore massimo si ha per l'item "familiari e parenti" (1.05). Gli item "Sindacati" e "Servizi per il lavoro" riportano un valore di dispersione inferiore alla metà del valore massimo della scala, rispettivamente 0.27 e 0.42

- l'aver trovato nuove opportunità di business (n. 2)
- l'eccessiva tassazione (n. 1)

Figura 15 Motivi per cui non si è continuato il progetto (gruppo Finanziati) o non si è realizzato comunque il progetto anche senza il finanziamento di Principi Attivi (gruppo Non Finanziati)

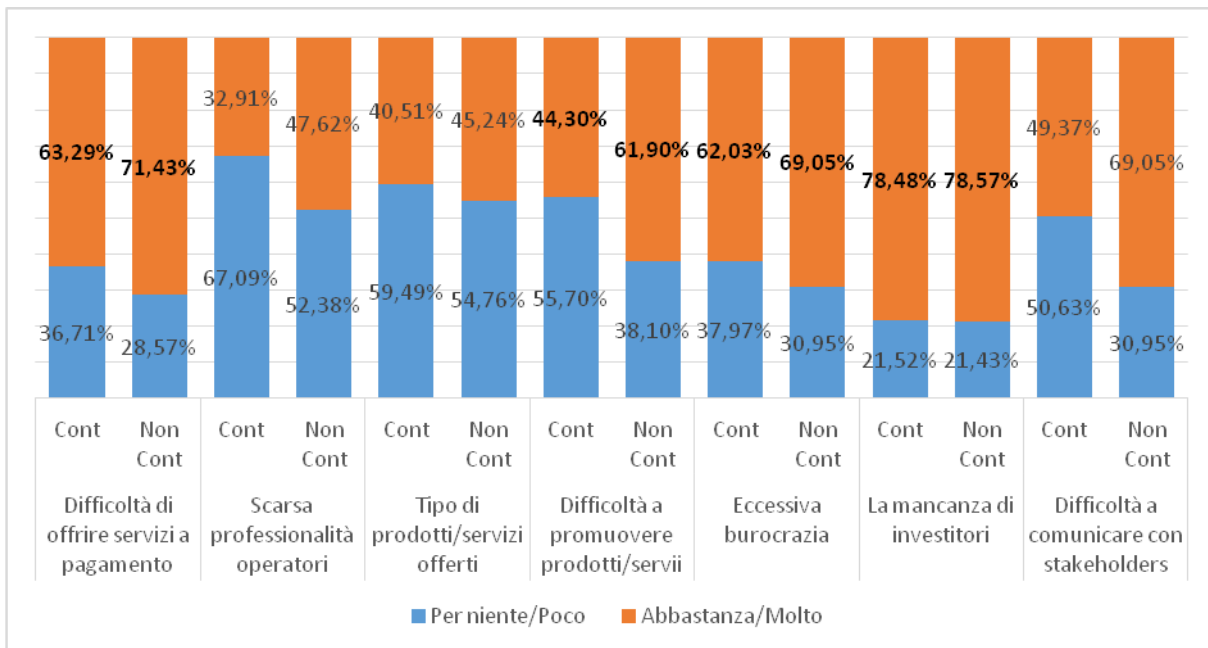


Finanziati (V): N=21, missing=0 (gruppo di chi non ha continuato il progetto)

Non finanziati (NV): N=181 missing=33 (gruppo di chi non ha realizzato comunque il progetto)

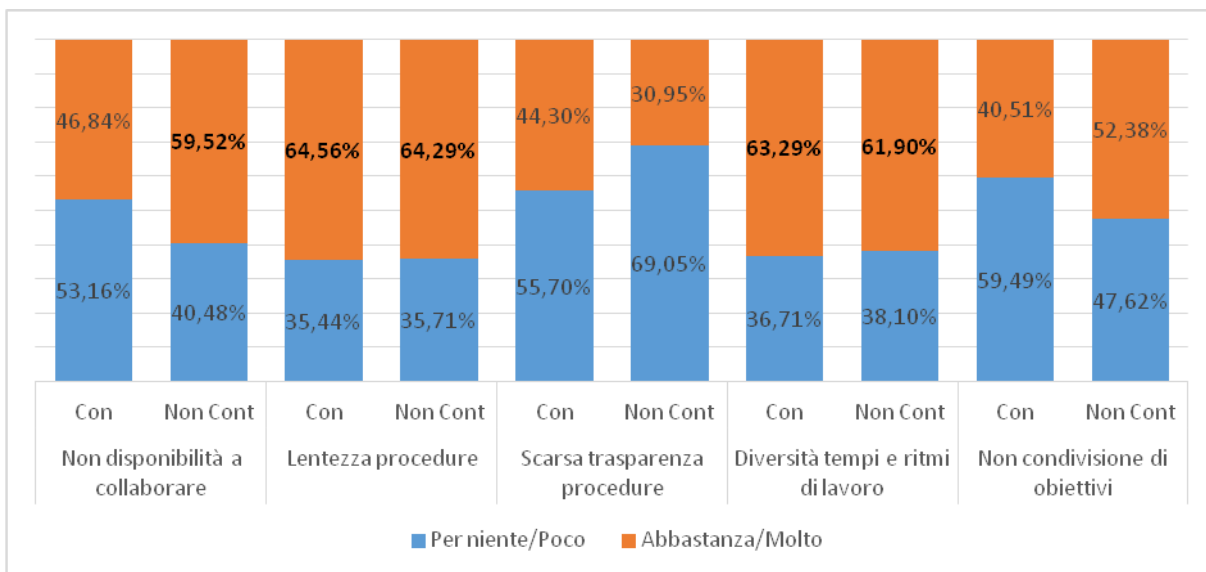
La difficoltà di far fronte all'eccessiva burocrazie emerge anche dalle risposte alle domande sulle criticità incontrate durante il progetto e sulle difficoltà emerse nel rapporto con soggetti esterni al gruppo di progetto (figura 16). Un'altra criticità emergente è la difficoltà di piazzare sul mercato privato i prodotti o servizi sviluppati con il progetto, così come quella di reperire finanziamenti da investitori privati. Altri aspetti critici segnalati riguardano il mancato e scarso supporto da parte dei Comuni (*"Le maggiori criticità sono state principalmente lo scarso recepimento delle iniziative da parte delle amministrazioni locali, la difficoltà nel vedere le attività proposte attraverso criteri di opportunità per il territorio"*). In due casi i partecipanti alla ricerca hanno segnalato un ruolo ostacolante svolto dalle amministrazioni locali (*"L'amministrazione comunale ha fatto di tutto per ostacolarci e, a un certo punto, questo ha contribuito a farmi stancare"*; *se la Regione approva un progetto ed e' fattibile, deve ""imporre"" ai comuni di collaborare... di fronte al loro metterci il bastone tra le ruote ci siamo sentiti soli!!! abbiamo dovuto rimodulare il progetto per evitare commistioni con ""interessi oscuri"" nel campo dei rifiuti"*).

Fig. 16 Domanda "Ripensando al progetto finanziato da Principi Attivi, in quale misura ritieni che le seguenti motivazioni abbiano rappresentato dei punti critici per la vostra organizzazione?": risposte per gruppo di chi ha continuato (Cont) e non (Non Cont)



N=121, missing =9

Fig. 17 - Domanda "In quale misura le motivazioni di seguito elencate hanno reso più difficile il rapporto con altri soggetti coinvolti nel progetto? (ad es., enti locali, partner, imprese, associazioni ecc.)": risposte per gruppo di chi ha continuato (Cont) e non (Non Cont)



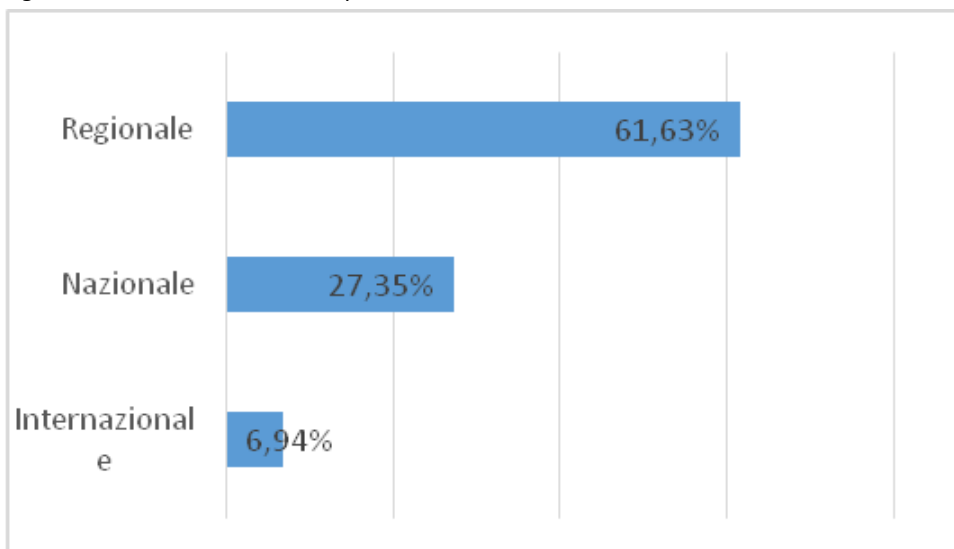
N=121, missing =9

2.3 Processi di innovazione attivati

Nella quasi totalità dei casi i referenti di progetto hanno dichiarato di aver realizzato un progetto innovativo (92,7%, N=123, missing=7).

Rispetto al raggio d'azione del processo di innovazione (figura 18), quello regionale ha riscontrato una quota più consistente di risposte. Nello specifico, il 61,63% dei rispondenti ritiene il proprio progetto innovativo anche o solo nel contesto regionale (a livello comunale, provinciale o regionale). Tuttavia, i 114 rispondenti si suddividono equamente tra chi ritiene il proprio progetto rilevante anche o solo fuori regione e chi lo ritiene focalizzato solo dentro il contesto regionale (n. 57).

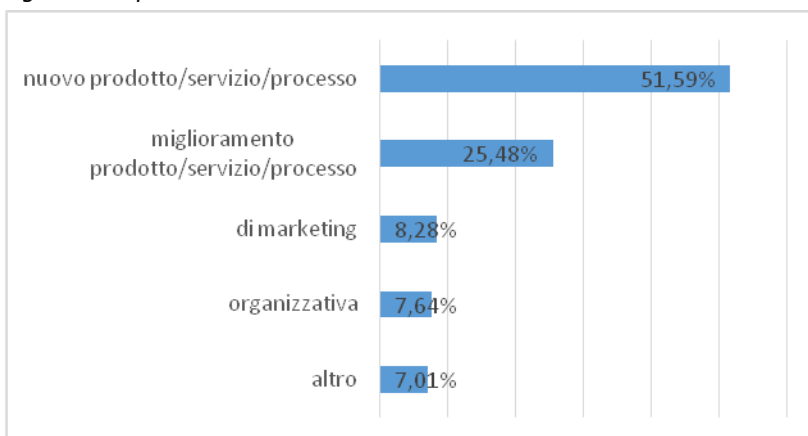
Figura 18 Livello territoriale dei processi di innovazione avviati



N=123, missing=7

Rispetto al tipo di innovazione (figura 19), una buona metà delle preferenze ha riguardato l'ideazione di un nuovo prodotto, servizio o processo (innovazione radicale), mentre circa un quarto delle preferenze ha riguardato le forme di innovazione incrementale.

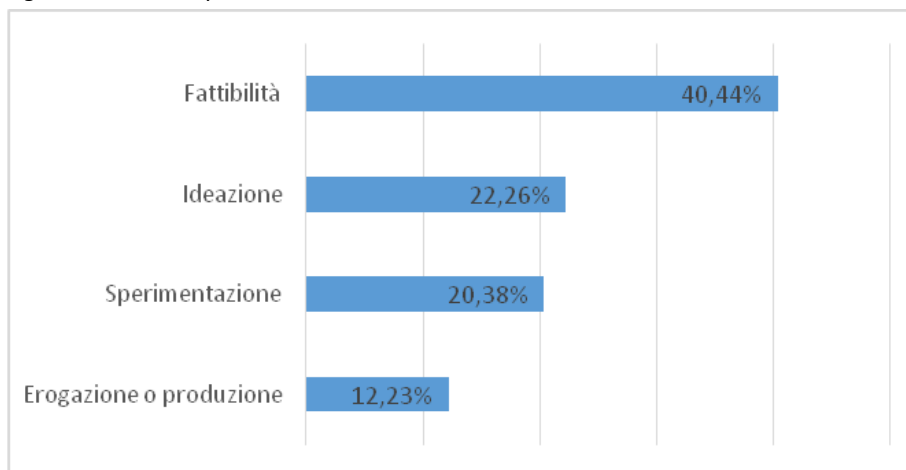
Figura 19. Tipo di innovazione



N=113, missing=0

Le fasi dei processi di innovazione realizzati dai progetti tendono a concentrarsi sullo studio di fattibilità e la sperimentazione di idee di innovazione già possedute (ricerca di mercato, progettazione di dettaglio, realizzazione e promozione di un prototipo, sperimentazione di un servizio/prodotto/progetto).

Figura 20. Fasi del processo di innovazione



N=111, missing=2

I tre grafici sopra presentati, quindi, contribuiscono a delineare la rappresentazione soggettiva emergente del processo innovazione avviato con i progetti per come indicato dai referenti che hanno risposto al questionario: ***un processo di innovazione realizzato in gran parte a livello regionale e tendente a concepire o testare nuove idee di innovazione prevalentemente radicale (nuovi prodotti, servizi o processi piuttosto che miglioramento di quelli esistenti).***

Dai risultati del questionario si possono ricostruire i percorsi evolutivi dei processi di innovazione sviluppati dai progetti. In particolare, emerge come la gran parte dei progetti (70,2%) abbiano percorso solo le fasi a monte (ideazione/progettazione) e centrali di un processo di innovazione (prototipazione/sperimentazione). Tuttavia, due cluster di progetti risultano aver rispettivamente completato il ciclo di innovazione dalle fasi a monte a quelle di produzione o erogazione in pianta stabile (n. 24), oppure messo in atto nell'immediato un'attività di erogazione/produzione stabile di servizi/prodotti innovativi (n. 9). Le tabelle 11 e 12 presentano l'elenco dei progetti che ricadono in questi due gruppi.

Tabella 11. Cluster dei progetti che hanno percorso un processo di innovazione completo (n. 24)

CICLOSPAZIO
CENTRO DIDATTICO E DI SPERIMENTAZIONE MUSICALE ORFF SCHULWERK
TURISMO IN CARROZZA. ANDATA E RITORNO VERSO LA SOSTENIBILITÀ,
BABEL. INTEGRAZIONE ATTIVA.
GREEN4LIFE - STRUMENTO PER LA MOBILITÀ SOSTENIBILE
MEMORABLE ART
MESAGNE.ME LA CITTÀ DI MESAGNE SUL WEB
EXPOSURE PHOTO AGENCY
APULIA: THE ITALIAN CROSSROAD TO INTERNATIONAL EXCHANGES
PRIMATO PUGLIESE
IL VERDE IN-FORMA. BONSAI E DINTORNI
RADIO LAB & LAB TV - WEB RADIO & TV LABORATORIO AT
SEPIK
E.S.E. ERASMUS STUDENT EXPERIENCE
SUDA AUTOCOSTRUZIONE ASSISTITA
CON I FILI DELLA MEMORIA - TESSUTI, TECNICHE, MODE
SOUTH EUROPE YOUTH FORUM
IL FUTURO HA UN CUORE ANTICO
CITTÀ: MUSEI A CIELO APERTO
SWAPPING PARTY: IL PORTALE DELLO SCAMBIO
BOLLE DI RISERVA
PERCORSI SONORI
BIKE INCOMING NEL TURISMO SOCIALE
PANE E PC - L'INFORMATICA PER TUTTI

Tabella 12. Cluster dei progetti che hanno realizzato nell'immediato un'attività di produzione/erogazione in pianta stabile (n. 24)

UN'ESTATE AL MARE
STORIEVASIVE
SISTEMI DI GESTIONE AZIENDALE PER UN USO RAZIONALE
SCRATCH! EUROPEAN ANIMATION FILM FESTIVAL
SALENTO NATTY PARTY. INDEPENDENT MUSIC FESTIVAL
SALENTO BICI TOUR. AGENZIA DI CICLOTURISMO ENERGIA
IN-EFFETTI L'ARTE DI CREARE E RICICLARE MODA CON U
CICEROOS - TOURISM GENOME PROJECT
AFFITTO FLESSIBILE - SOLUZIONI ABITATIVE AL PASSO

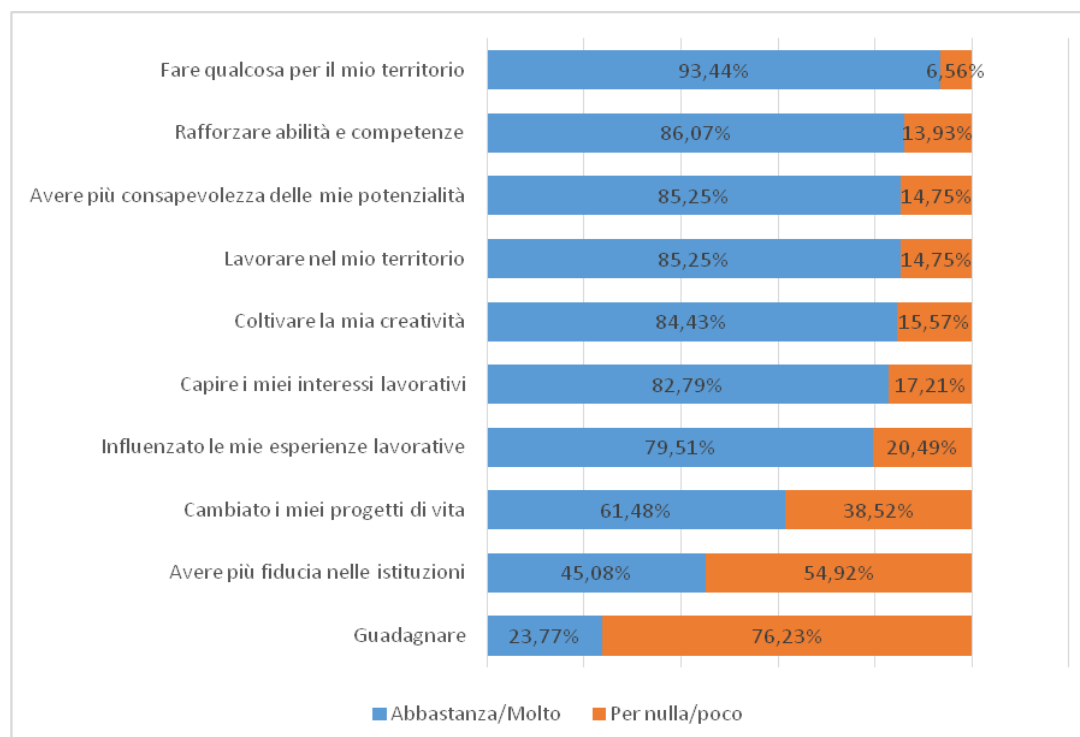
2.4 Effetti sui beneficiari

2.4.1 Effetti percepiti sul percorso di vita e sulle capacità

Questa sezione del report descrive gli effetti che l'esperienza connessa a Principi Attivi ha prodotto nelle percezioni dei giovani finanziati (N=119), sul loro percorso di vita, e sulla possibilità di migliorare le proprie competenze. In tal senso, sono state innanzitutto analizzate le frequenze di risposta ottenute agli item della scala del questionario che indaga gli effetti percepiti nel proprio percorso di vita, preliminarmente sottoposti ad analisi delle componenti principali per l'estrazione dei fattori (cfr. Analisi preliminari sulle misure).

Come rappresentato in figura 21, l'auto-percezione degli effetti del progetto sul proprio percorso di vita riguarda soprattutto aver avuto l'opportunità di contribuire alla crescita del proprio territorio (93,44%), di migliorare la consapevolezza delle proprie capacità (85,25%), di sviluppare abilità e competenze nella sfera di azione del progetto (86,07%). Per più della metà dei casi, inoltre, il progetto ha inciso in modo significativo sul cambiamento dei propri progetti di vita (61,48%). La crescita di fiducia nelle istituzioni ha riguardato poco meno della metà dei rispondenti (45%). Per una quota marginale, infine, il progetto è stata un'occasione di guadagno immediato (23,77%).

Figura 21. Effetti sul percorso di vita nelle percezioni dei finanziati

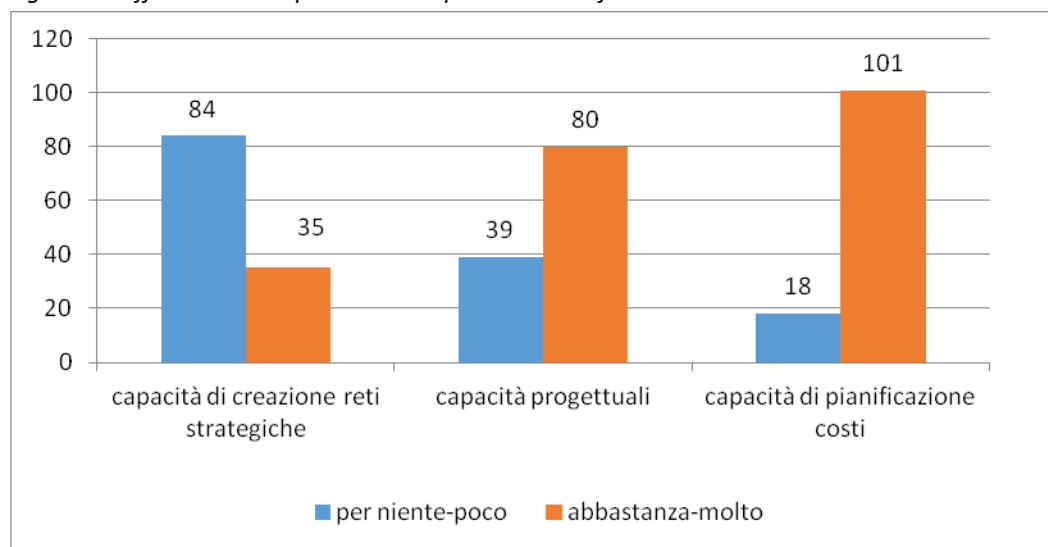


(N=122, missing=8)

In secondo luogo, ci si è soffermati ad analizzare le risposte che i finanziati avevano fornito agli item della *scala sugli effetti percepiti in termini di competenze*, preliminarmente sottoposti ad analisi delle componenti principali per l'estrazione dei fattori (cfr. Analisi preliminari sulle misure). Come rappresentato in figura 22, l'esperienza progettuale realizzata in occasione del bando ha consentito a circa l'85% dei finanziati di acquisire competenze specifiche nella pianificazione-gestione economica dei costi (ad es. *Pianificare annualmente le entrate e le uscite finanziarie*) e a circa i 2/3 di essi di migliorare le proprie capacità di progettare. Risultano, invece, piuttosto **carenti le capacità di networking finalizzate al fundraising: ben il 60% dei finanziati infatti ritiene di non aver potenziato la capacità di coinvolgere soggetti volontari, intercettare privati che possano investire risorse in un progetto e fare da sponsor.**

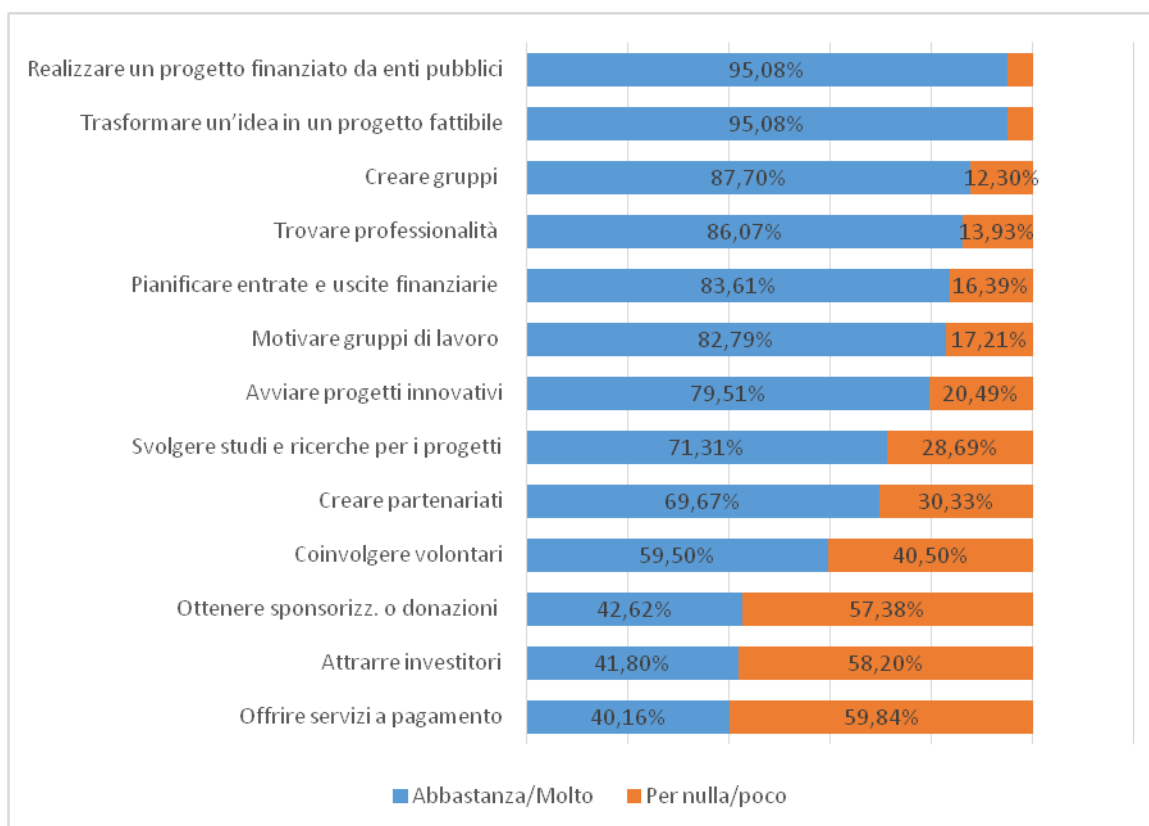
Questi risultati sono confermati dall'analisi di dettaglio delle risposte a ciascun item della scala

Figura 22. Effetti sulle competenze nelle percezioni dei finanziati



(N=122, missing=8)

Figura 23- Effetti sulle competenze nelle percezioni dei finanziati: dettaglio risposte a tutti gli items



(N=122, missing=8)

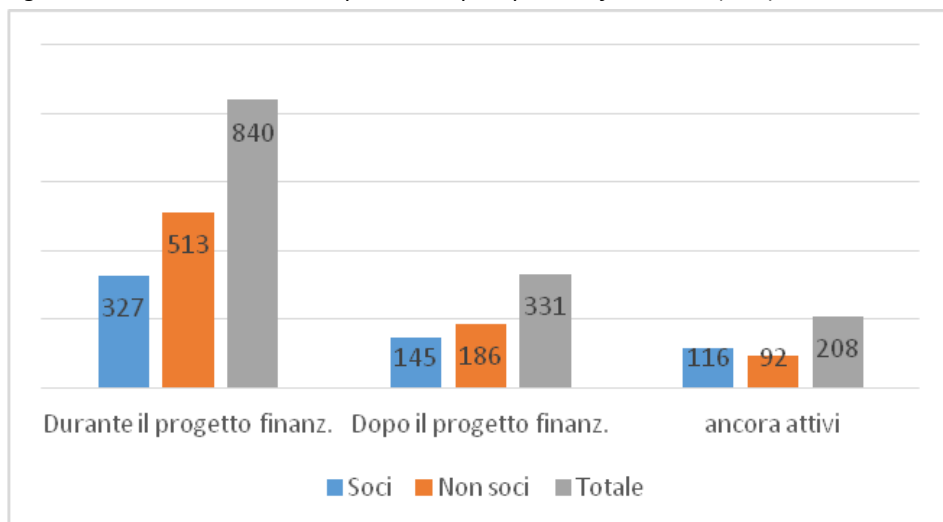
2.4.1 Effetti non previsti sull'occupazione

Sulla base della figura 16 si può affermare che Principi Attivi ha offerto **un'opportunità di lavoro prevalentemente circoscritta alla realizzazione del progetto finanziato**. Successivamente alla conclusione del progetto, infatti, il personale retribuito si riduce di più della metà (-60%), mentre solo un quarto degli occupati iniziali è tutt'ora attivo. In ogni modo, al numero di occupati ancora attivi nei progetti finanziati (208), vanno sommati anche i 57 occupati tutt'ora impegnati in quei progetti che, pur non essendo stati finanziati, sono stati comunque realizzati. Sia pure in via indiretta, infatti, il programma Principi Attivi ha comunque stimolato la progettualità e la creazione di un gruppo di lavoro motivato, mobilitando in tal modo energie e risorse che sono comunque arrivate a realizzare un progetto e generare nuove opportunità di lavoro.

In via diretta o indiretta, quindi, Principi Attivi ha contribuito alla creazione di opportunità di lavoro per 265 giovani, con un investimento di € 17.640 per nuovo occupato.

Le forme contrattuali più ricorrenti sono state quelle flessibili e a tempo determinato (collaborazioni, prestazioni occasionali, lavoro a fattura), come si evince dalla figura 16. Una quota significativa di persone impegnate nella realizzazione dei progetti ha prestato il proprio lavoro in forma volontaria (24%)

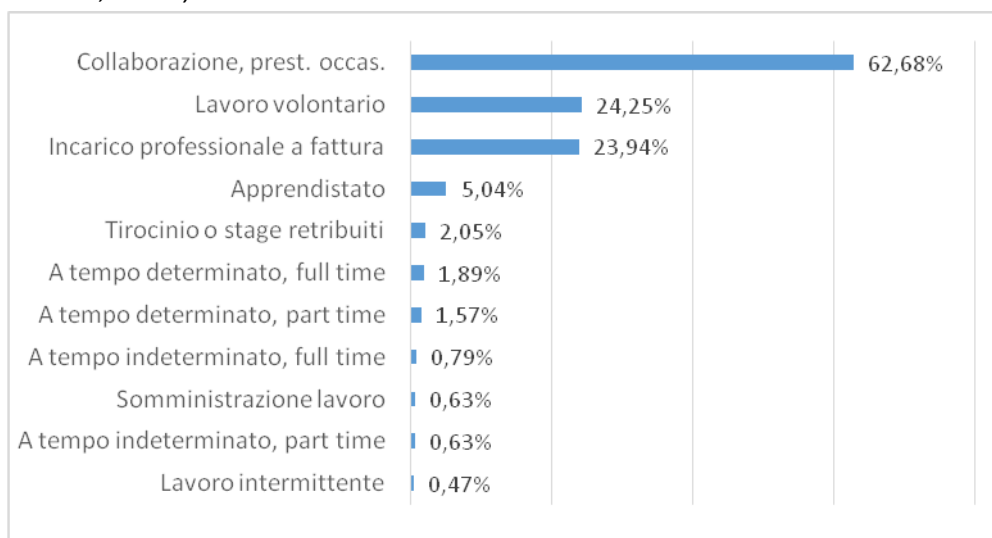
Figura 16. Personale retribuito prima e dopo il periodo finanziato (V.A.)



Gruppo di chi ha continuato le attività: N=109, missing=10
 Gruppo di chi ha non continuato le attività: N=20, missing=0

Sulla base dei dati riportati nel questionario, anche i progetti realizzati in partenariato con soggetti esterni si sono tradotti in un’opportunità di lavoro per ulteriori 119 persone durante il periodo finanziato e altre 52 nelle attività successive. Nel complesso, quindi, il programma Principi Attivi ha contribuito a generare **opportunità di lavoro per 959 persone durante il periodo di realizzazione dei progetti**, con una media di 5 occupati per progetto.

Figura 17. Persone impegnate nella realizzazione dei progetti: forme contrattuali (Val. % sul totale complessivo dei contratti, N=635)¹⁰

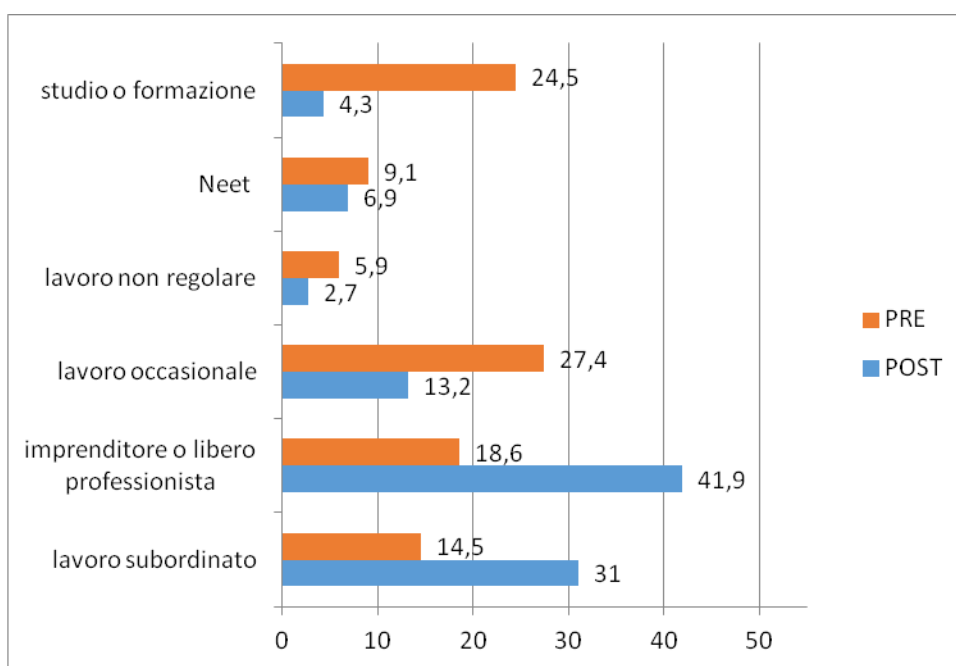


¹⁰ Il numero totale di contratti indicati nella domanda “Che tipo di contratti sono stati attivati? Indica il numero per ciascuna forma contrattuale” (n. 635) è inferiore al numero totale di persone impegnate a titolo retribuito indicate nella domanda “A partire dall’avvio delle attività, quante persone hanno lavorato in forma retribuita nell’organizzazione costituita con Principi Attivi?” (n. 840 durante il progetto finanziato). Per circa un quarto degli occupati, quindi, i rispondenti hanno specificato la forma contrattuale (24,4%).

Attraverso il questionario è stato possibile rilevare informazioni sulla condizione occupazionale dei proponenti sia al momento della candidatura, sia alla data di partecipazione alla ricerca. Si tratta di un arco temporale di circa 5 anni.

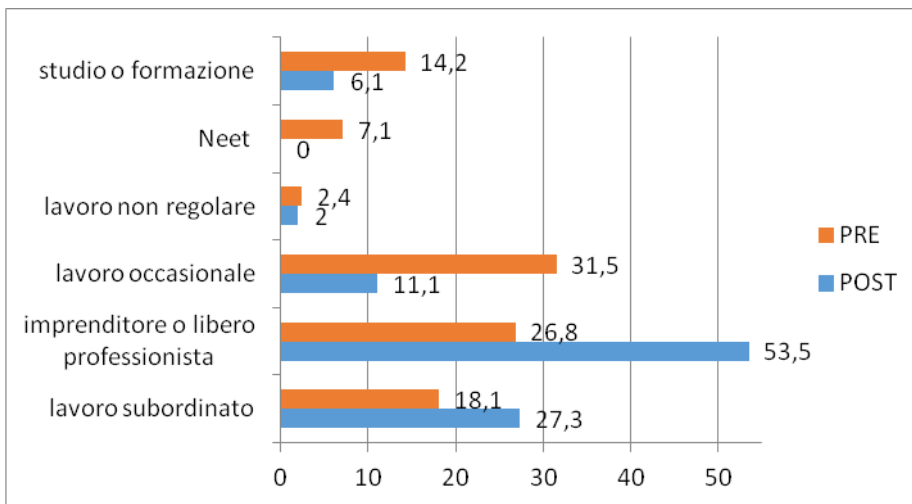
Come si può osservare nella figura 18, tra i cambiamenti di maggior rilievo rientra un incremento della quota di lavoratori autonomi o imprenditori (+23,3%) e di lavoratori dipendenti (+16,5%). Al contrario, decresce il lavoro occasionale (-14.2%). Simili cambiamenti si presentano sia per il gruppo di progetti finanziati, sia per quello di progetti non finanziati (figure 19-20)

Fig. 18 Condizione occupazionale del referente al momento della presentazione del progetto e odierna: totale progetti finanziati e non finanziati



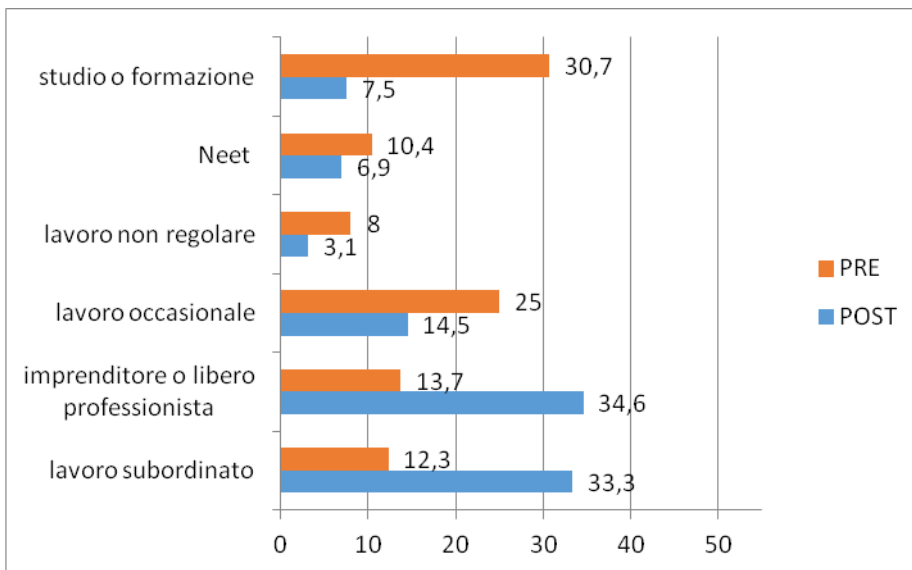
(Pre: N=339; missing=5; Post: N=258, missing=86)

Fig. 19 Condizione occupazionale del referente al momento della presentazione del progetto e odierna: gruppo progetti finanziati



(Pre: N=127; missing=3; Post: N=99, missing=31)

Fig. 20 Condizione occupazionale del referente al momento della presentazione del progetto e odierna: gruppo progetti non finanziati

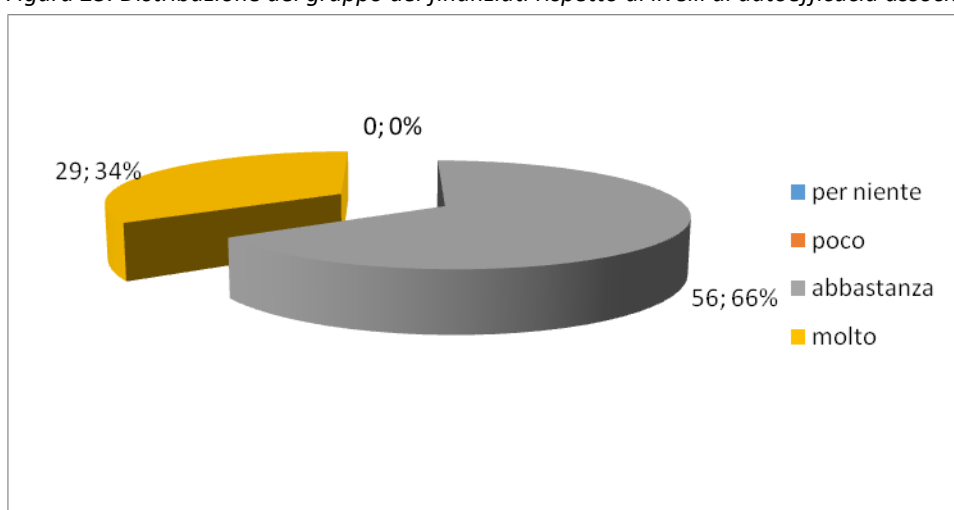


(Pre N=212; missing=2; Post N=159; missing=55)

2.4.3 L'autoefficacia di gruppo

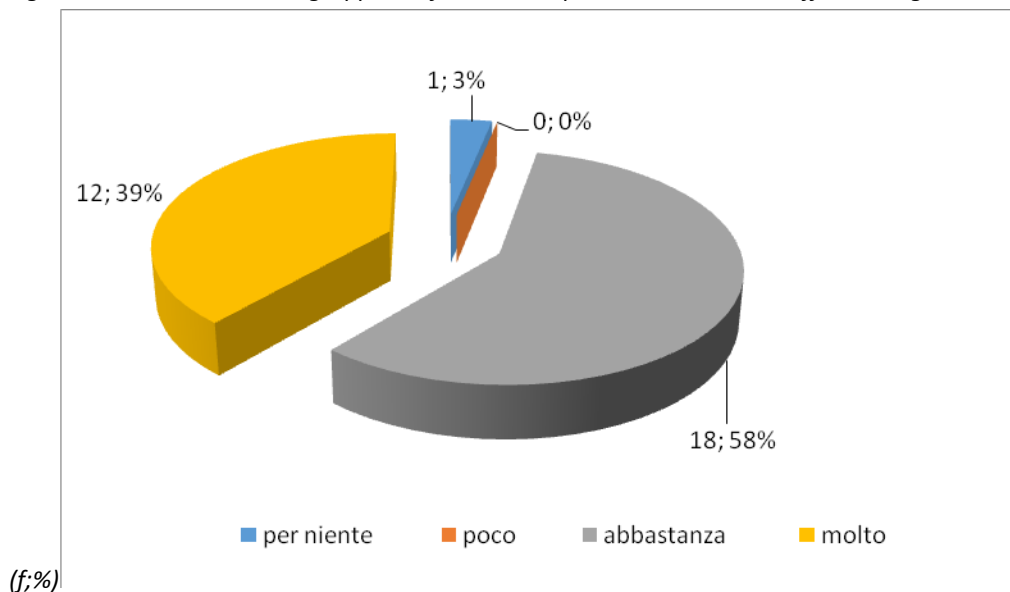
Infine, si è proceduto ad analizzare le percezioni dei finanziati rispondenti in merito al livello di autoefficacia. Come evidente in figura 23, **la totalità dei giovani che ha costituito un'associazione no-profit ritiene che la propria associazione sia in grado, abbastanza o massimamente, di far fronte efficacemente alle situazioni critiche e di rispondere efficacemente alle esigenze dei fruitori dei servizi offerti.** È parimenti significativo il dato secondo cui nessuno dei rispondenti ritiene la propria associazione poco capace di stimolare la partecipazione attiva dei soci e di collaborare con le istituzioni.

Figura 23. Distribuzione del gruppo dei finanziati rispetto ai livelli di autoefficacia associativa percepita (f;%)



Anche la quasi totalità dei giovani partecipanti alla ricerca che hanno creato un'organizzazione profit mostra livelli medio-alti di autoefficacia organizzativa. Ben il 39% dei giovani ritiene che la propria organizzazione sia sempre in grado di conseguire l'eccellenza garantendo, anche nei periodi di emergenza, servizi di alta qualità. Solo un giovane principio attivo ritiene che la propria organizzazione non abbia alcuna capacità di far fronte alle sfide del cambiamento e dell'innovazione (cfr. Fig. 24).

Figura 24. Distribuzione del gruppo dei finanziati rispetto ai livelli di autoefficacia organizzativa percepita



Discussione

Nel complesso, l'edizione 2010 di Principi Attivi sembra aver fatto presa soprattutto sui giovani tra 26 e 31 anni con un titolo di studio post-diploma. Questa coincidenza sembrerebbe confermare l'ipotesi di una maggiore attenzione espressa dai giovani nella fase di transizione tra gli studi universitari e il lavoro. Questo dato è confermato dal fatto che una metà di tutti i giovani proponenti era in cerca di prima occupazione o con un lavoro a termine (50,93%) in fase di candidatura.

In ogni modo, anche se minoritari, la quota di giovani senza un titolo di laurea non è affatto trascurabile (un terzo del totale), denotando come anche i giovani con un livello di istruzione meno elevato hanno dimostrato una significativa risposta agli stimoli del programma.

Rispetto a chi ha partecipato alla survey (il 70% dei finanziati e il 30% dei non finanziati), comunque, il livello di istruzione è tendenzialmente elevato (il 64% possiede almeno una laurea, il 18% solo il diploma), una tendenza che si presenta sia per il gruppo dei progetti finanziati, sia per quello dei non finanziati. Tuttavia, chi ha partecipato al programma non sembra agevolato dal punto di vista della provenienza familiare. Sia per i finanziati che per i non finanziati, infatti, i rispondenti sono equamente rappresentativi di famiglie di provenienza aventi un capitale culturale più elevato e più contenuto.

I referenti dei progetti finanziati non si auto-percepiscono più innovatori rispetto a quelli che non hanno beneficiato del finanziamento: entrambi i gruppi, infatti, si ritengono capaci di produrre idee originali e di assumersi dei rischi. I giovani dei progetti finanziati, tuttavia, si percepiscono meno conformisti e più svincolati da approcci di lavoro metodici e sistematici, con una più spiccata reticenza ad adattarsi alle norme consolidate. Una maggiore autonomia di pensiero, flessibilità e

capacità di improvvisazione, quindi, sembra aver contribuito ad innalzare la qualità dei progetti e la possibilità di ottenere il finanziamento.

L'edizione 2010 di Principi Attivi risulta aver stimolato e sostenuto progetti che nella maggior parte dei casi non si sono conclusi una volta esaurito il finanziamento pubblico, ma sono riusciti a "camminare sulle proprie gambe" attraverso il reperimento di nuove risorse finanziarie, umane, di rete e di know how (l'83% ha continuato per un certo periodo e il 66% era ancora attivo al momento dell'intervista). Tutti quelli che hanno interrotto il progetto, comunque, hanno dichiarato di aver continuato attività simili in altre forme (es. come liberi professionisti).

La continuazione del progetto è debolmente associata al possesso di specifiche condizioni di vantaggio, quali l'aver svolto un'esperienza simile in passato, l'aver partecipato a opportunità di formazione attinenti o il provenire da famiglie ricche di capitale culturale. I risultati della survey evidenziano soltanto una certa associazione tra l'aver continuato il progetto e l'aver fatto parte di un'associazione (culturale o di volontariato). Ciò denota l'importanza delle esperienze associative rispetto alla maturazione di capacità e motivazioni verso progetto di lungo termine, ma anche delle *appartenenze* associative come fonte di supporto, opportunità di cooperazione, condivisione di risorse (materiali e immateriali).

Rispetto al capitale culturale delle famiglie di provenienza, un dato interessante è una leggera maggiore propensione a continuare il progetto da parte dei giovani con genitori dal livello di istruzione non elevato (entrambi privi di titolo di laurea). Questo dato potrebbe far pensare ad una più forte spinta motivazionale in quei giovani privi di quel supporto che genitori con un più ricco capitale culturale possono potenzialmente offrire.

Sulla base di una lettura trasversale di diversi indicatori raccolto con la survey, la possibilità di continuare il progetto dopo il periodo finanziato sembra essere fortemente condizionata dai seguenti fattori: il reperimento di nuove fonti di finanziamento; il coinvolgimento di nuove risorse umane; la tenuta delle relazioni sociali primarie e del supporto sociale che possono offrire; la propensione delle istituzioni (soprattutto locali) a collaborare con l'impresa creata con Principi Attivi. L'importanza di questi fattori emerge dai seguenti risultati della survey: la tendenza a cercare nuove forme di collaborazione (risorse umane esterne); l'importanza attribuita al lavoro volontario e l'auto-finanziamento; la frequente difficoltà a reperire nuove risorse finanziarie pubbliche o private; il maggior peso del supporto proveniente dalle relazioni familiari e amicali; la segnalazione di casi di supporto carente o di ruolo ostacolante giocato dalle amministrazioni locali.

Rispetto alla sostenibilità finanziaria dei progetti avviati con Principi Attivi, un risultato inatteso è la buona capacità di mobilitare nuove risorse finanziarie da parte delle imprese create con il programma. Nel complesso, infatti, le nuove risorse finanziarie mobilitate dalla maggior parte dei progetti finanziati (quelli che hanno partecipato alla ricerca) equivale a più della metà dell'investimento pubblico totale del programma (68% di € 4.675.000,00).

Riguardo al grado di innovatività dei progetti, non era difficile aspettarsi come la quasi totalità dei rispondenti ritenga il proprio progetto innovativo. La survey, comunque, ha contribuito a delineare alcuni dettagli sul tipo di innovazione che i proponenti avevano in mente durante la candidatura e l'implementazione dei progetti, ossia un'innovazione che prova a sviluppare e testare nuove idee (e non a migliorare quelle esistenti) prevalentemente localizzata in ambito regionale.

Gli effetti auto-percepiti sul proprio percorso di vita restituiscono il profilo medio di giovani che hanno colto l'opportunità di accrescere le proprie capacità e la fiducia in se stessi attraverso la realizzazione di progetti volti a contribuire alla crescita del proprio territorio. Per la maggior parte dei giovani partecipanti, quindi, Principi Attivi sembra essere stata un'occasione per "mettersi in gioco", una "palestra" dove sviluppare abilità mettendole direttamente alla prova in un progetto, senza aspettarsi un guadagno monetario immediato. La spinta a contribuire allo sviluppo del proprio territorio, tuttavia, non sembra aver generato esperienze che hanno fatto crescere la fiducia nelle istituzioni, almeno per una metà dei rispondenti. In questi casi, quindi, la percezione di una "spinta a contribuire verso il bene comune" si pone in contrasto con una sfiducia che permane verso il ruolo di supporto che le istituzioni possono offrire. Rispetto all'incidenza del progetto sulle capacità, per la quasi totalità dei casi si è trattato di un'esperienza che ha migliorato le proprie capacità di progettazione e implementazione di progetti. Più debole, invece, è la crescita di capacità di fundraising, che si conferma come una delle criticità-chiave che incidono sulla possibilità di avviare progetti in grado di durare nel tempo.

Infine, un'ultima osservazione riguarda l'effetto del programma sull'occupazione. I progetti sostenuti hanno offerto un'opportunità di lavoro prevalentemente circoscritta alla realizzazione del progetto finanziato. Da questo punto di vista, il programma Principi Attivi ha contribuito a generare opportunità di lavoro per quasi 1000 giovani durante il periodo di realizzazione dei progetti (959). In ogni modo, nel periodo di risposta al questionario (febbraio 2015) dopo quattro anni dalla conclusione dei progetti finanziati, un quarto degli occupati era ancora attivo.

Studio n. 2 - VALUTAZIONE CONTROFATTUALE

1. Metodi di ricerca

L'obiettivo del presente studio è quello di valutare l'efficacia del programma Principi Attivi (PA), ovvero l'impatto o contributo netto del programma al raggiungimento del risultato per il quale è stato concepito (Martini, Garibaldi, 1993¹¹).

Il risultato prevalente atteso dai decisori politici è duplice; da un lato incidere sui percorsi di vita dei giovani beneficiari (inserimento lavorativo; crescita personale e acquisizione di competenze trasversali), dall'altro è quello di attivare processi di innovazione sul territorio, sia di natura sociale (creazione partenariati) sia di natura economica (produzione e commercializzazione di nuovi prodotti/servizi)

In tale prospettiva di analisi, valutare l'efficacia del programma consente di verificare se il programma funziona ed equivale quindi a rispondere alle seguenti domande:

- *La partecipazione al programma Principi Attivi incrementa la probabilità di inserimento lavorativo dei proponenti?*
- *La partecipazione al programma Principi Attivi favorisce l'empowerment (crescita personale e professionale) dei proponenti?*
- *La partecipazione al programma Principi Attivi incrementa la probabilità che i proponenti creino nuove reti sociali e/o partenariati?*
- *La partecipazione al programma Principi Attivi incrementa la probabilità di creare o diffondere servizi e prodotti ancora inesistenti sul territorio regionale?*

L'approccio utilizzato per verificare se il programma funziona è l'approccio controfattuale che, nell'ampio panorama degli approcci alla valutazione degli effetti, si propone di determinare in quale misura il programma PA, piuttosto che altri fattori, abbia contribuito al raggiungimento dei risultati ottenuti.

Secondo tale approccio, per rilevare l'esistenza di un *nesso causale* tra il programma Principi Attivi e le condizioni dei partecipanti successive al programma stesso, non è sufficiente conoscere la percentuale dei beneficiari e quella dei non beneficiari rispetto alle variabili oggetto di valutazione, bensì, occorre mettere a confronto le singole variabili dei beneficiari con quelle che gli *stessi* individui, nello *stesso* periodo avrebbero presumibilmente ottenuto senza aver partecipato al programma (*situazione controfattuale*).

La misurazione dell'effetto è data quindi dalla differenza tra ciò che è accaduto *dopo* l'attuazione del programma (**situazione fattuale**) e ciò che sarebbe accaduto se quello stesso programma *non fosse stato realizzato* (**situazione controfattuale**).

¹¹ Martini, A. Garibaldi, (1993). L'informazione statistica per il monitoraggio e la valutazione degli interventi di politica del lavoro. Economia e Lavoro, 1

$$\Delta_i = Y_i(1) - Y_i(0)$$

La strategia utilizzata in questo lavoro per ricostruire il controfattuale, che per definizione non è mai osservabile nella realtà, è stata quella di utilizzare un gruppo di controllo non-sperimentale composto da coloro che hanno risposto al bando Principi Attivi ma non hanno avuto accesso al finanziamento perché risultati non vincitori in graduatoria. La scelta di questo gruppo di controllo "Interno" deriva dalla necessità di creare un gruppo di confronto quanto più possibile simile al gruppo di trattamento e che differisca da quest'ultimo esclusivamente per il mancato coinvolgimento nel programma.

In presenza di un programma la cui partecipazione dipende dal posizionamento in graduatoria come nel caso di Principi Attivi, e in cui un punteggio soglia discrimina vincitori e non vincitori, progetti finanziati e non finanziati, per approssimare la situazione controfattuale sono stati presi in considerazione TUTTI i soggetti che hanno risposto al bando 2010 in quanto hanno manifestato tutta la volontà di partecipare al Programma.

In seconda istanza, per garantire una maggiore somiglianza tra i due gruppi, sono stati presi in considerazione solo i soggetti *marginali* (Martini e Sisti, 2009¹²; p.246) nella graduatoria di merito, ovvero i soggetti vincitori e non vincitori con un punteggio molto vicino al valore soglia (*cutting-point*), compreso in un range di scarto di $\pm \phi$ [**soglia - ϕ < G < soglia + ϕ**]. In questo modo, il campione sarà costituito da soggetti simili sia rispetto al livello motivazionale sia al livello di performance definito rispetto alla capacità di progettazione.

1.2 Il campione

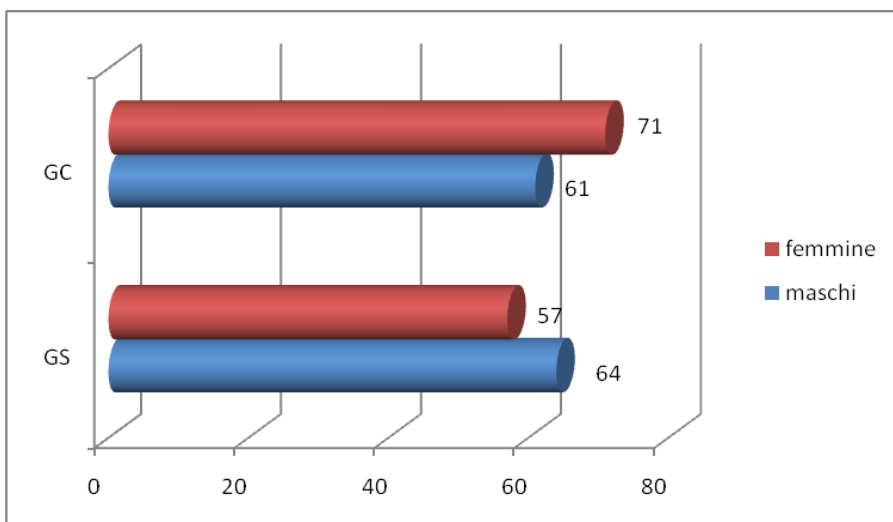
I partecipanti alla ricerca valutativa sono 885 giovani che nel 2010 hanno risposto alla *call* Principi Attivi della Regione Puglia. Nel mese di Gennaio del corrente anno sono stati invitati tutti a partecipare allo studio, indipendentemente dall'aver avuto accesso o meno al finanziamento, attraverso una e-mail contenente un link ad una versione online del questionario (Witmer *et al.* 1999¹³). Il tasso di risposta registrato è pari al 33%: sono stati infatti compilati 288 questionari, di cui 141 relativi ai progetti finanziati (su un totale di 187) e 147 relativi a progetti non finanziati (su un totale di 698 progetti).

Nel complesso il campione è equamente rappresentato da uomini e donne, di età media di 29 anni, per lo più celibi/nubili (59%). I due gruppi di confronto, rappresentati da 141 beneficiari (GS) e 147 non beneficiari del programma (GC), come rappresentato nei grafici seguenti, risultano abbastanza omogenei: non differiscono in maniera statisticamente significativa rispetto alle variabili di genere, età, stato civile e titolo di studio.

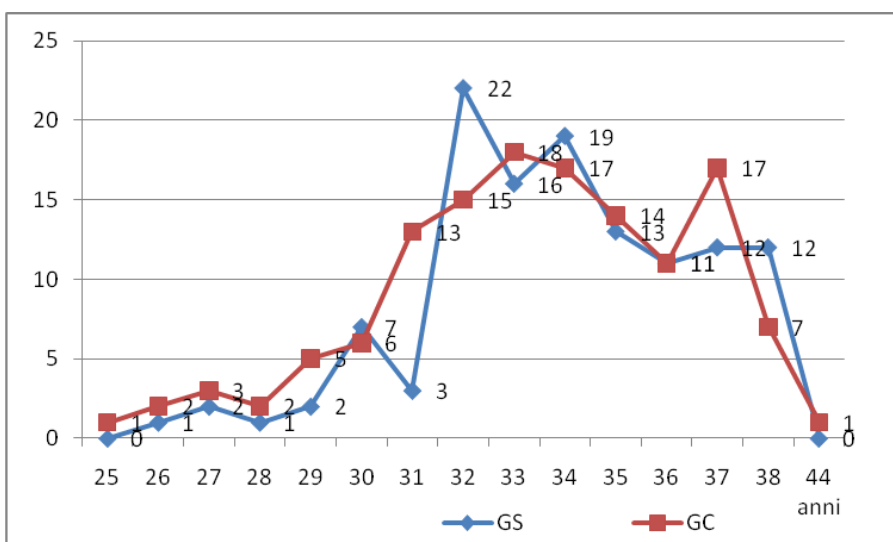
¹² Martini, A., Sisti, M. (2009). *Valutare il successo delle politiche pubbliche*. Il Mulino, Bologna

¹³ Witmer, D.F, Colman, R.W. e Katzman, S.L (1999). *From Paper-and-Pencil to Screen-and-Keyboards*, in S. Jones (a cura di), *Doing Internet Research*, Sage, London, pp. 145-161.

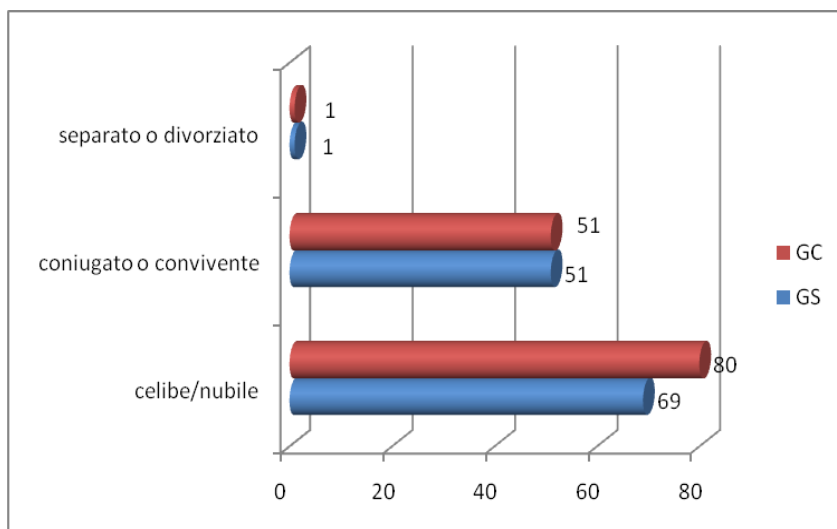
Graf. 1 - Distribuzione del campione rispetto alla variabile sesso



Graf. 2 - Distribuzione del campione rispetto alla variabile età



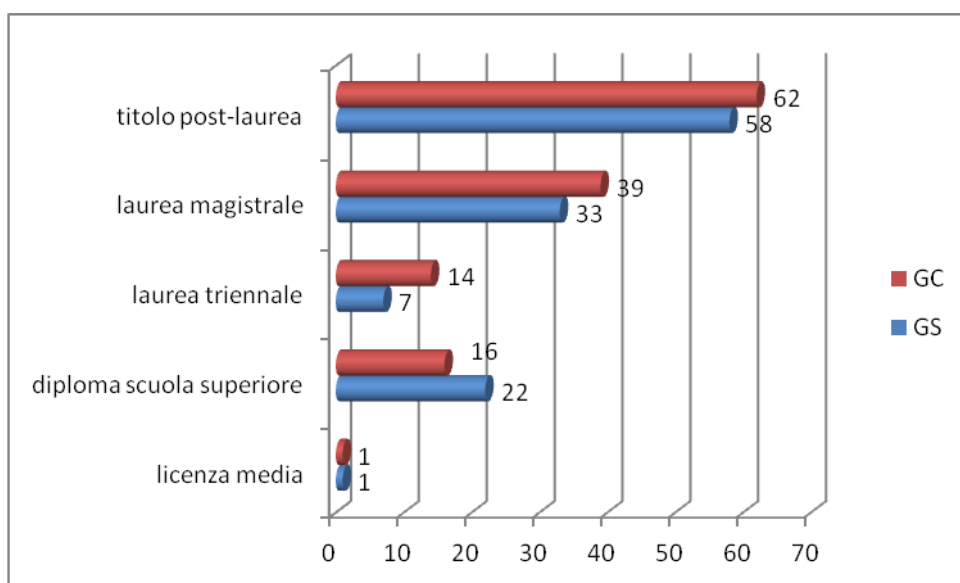
Graf. 3 - Distribuzione del campione rispetto allo stato civile



Nonostante l'età media del campione sia elevata, un soggetto su quattro, indipendentemente dall'aver avuto accesso al finanziamento, dichiara di vivere ancora nella famiglia di origine.

Il capitale culturale personale è elevato; quasi la metà del campione infatti (47%) possiede un titolo post-lauream, quali ad esempio master, titolo di specializzazione, dottorato di ricerca ecc.

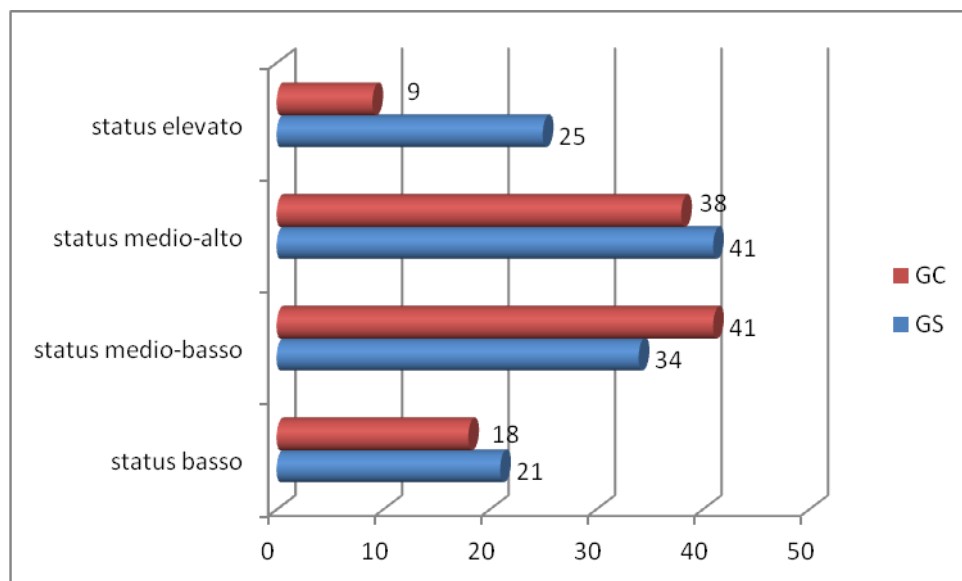
Graf. 4- Distribuzione del campione rispetto al titolo di studio posseduto



1.2 Capitale culturale dei genitori

I due gruppi sono stati confrontati rispetto ad un indice di status calcolato a partire dal titolo di studio e dall'occupazione di ciascun genitore dei giovani principi attivi. Tale indice consente di identificare 4 livelli di status: basso, medio-basso, medio-alto ed alto. I due gruppi differiscono in maniera statisticamente significativa solo sul livello più alto di status che risulta maggiormente rappresentato dal gruppo sperimentale di soggetti che hanno avuto accesso al finanziamento [χ^2 (df=3)= 7,569; p= ,050].

Graf. 5- Distribuzione del campione rispetto all'indice di status



1.3 Lo strumento

Il questionario di valutazione, somministrato ai partecipanti alla ricerca, riveste un ruolo fondamentale in quanto rappresenta la fonte più cospicua di informazioni riguardanti l'esperienza di coloro i quali hanno o non hanno beneficiato del programma. Il questionario è diviso in 7 sezioni:

1. Sezione anagrafica (età, sesso, stato civile)
2. Capitale culturale, analizzato su due livelli:
 - Livello personale in termini di titolo di studio
 - Livello familiare in termini di titolo di studio e professione dei genitori
3. Supporto sociale (primario, secondario, interno al programma Bollenti Spiriti)

Le definizioni relative al costrutto di supporto sociale percepito presenti in letteratura sono numerose e variegata. Nel presente lavoro si è fatto riferimento a quella di Lin¹⁴ (2001), ovvero agli "approvvigionamenti percepiti o reali, utili e/o significativi forniti dalla comunità, dalle reti sociali e dai compagni degni di fiducia" che pone l'attenzione sulla posizione occupata dal soggetto all'interno della struttura sociale. In tale prospettiva di analisi il supporto sociale è generato dal capitale sociale, ovvero da tutte quelle risorse *embedded* in una struttura sociale che sono reperite e/o mobilitate dall'individuo in azioni dotate di fini. È quindi possibile distinguere diverse forme di capitale sociale a partire dai contesti relazionali che lo producono (Donati, 2003¹⁵):

¹⁴ Lin, N. (2001). *Social Capital: A theory of social structure and action*. New York: Cambridge University Press

¹⁵ Donati, P. (2003). *Introduzione alla sociologia relazionale*. Milano: Franco Angeli

1. *capitale sociale primario*, caratteristico delle relazioni che valorizzano i beni relazionali primari e che operano con criteri prevalentemente informali. Il capitale sociale primario si può distinguere a sua volta in:
 - *capitale sociale familiare*, proprio dell'ambito interattivo familiare e di parentela;
 - *capitale sociale comunitario*, proprio delle cerchie sociali di "mondo vicino": amici, vicini di casa, colleghi di lavoro...;
2. *capitale sociale secondario*, caratteristico delle relazioni che valorizzano i beni relazionali secondari, di cultura civica o civile, che operano con criteri prevalentemente formali. Il capitale sociale secondario può essere invece distinto in
 - *capitale sociale associativo*, caratteristico degli ambiti interattivi di terzo settore;
 - *capitale sociale generalizzato*, proprio della relazione di ciascun soggetto con l'altro generalizzato e con le istituzioni.
3. Infine è stata considerata un'ulteriore tipologia di supporto sociale, il *supporto sociale interno*, rappresentato dallo staff Bollenti Spiriti (Laboratori Urbani, comunità on-line di BS..)

È stata utilizzata una scala di misura finalizzata a raccogliere informazioni sul supporto sociale percepito (17 item; es. *Per la buona riuscita di queste attività, quanto hai potuto contare su... familiari o parenti*). A partire dalla scala di misura utilizzata, è stato calcolato preliminarmente un indice di supporto globale percepito (0-41). In un secondo momento, in linea con la letteratura (Donati, 2003), sono stati calcolati 5 sotto-indici:

- 2 indici di supporto primario: familiare (1 item) e comunitario (4 item)
- 2 indici di supporto secondario: generalizzato (5 item) e associativo (3 item)
- 1 indice di supporto interno (4 item)

4. Condizione occupazionale al tempo della ricerca. (*Item singolo: Qual è la tua attuale situazione lavorativa?*)

5. Evoluzione dell'idea progettuale, in termini di realizzazione di progetti in partenariato e realizzazione di qualcosa di innovativo

6. Opportunità e competenze apprese

È stata costruita ad hoc una scala di misura costituita da 19 item tesa ad analizzare la percezione dell'esperienza maturata in occasione della candidatura al bando Principi Attivi in termini di opportunità. Il costrutto sottostante tale scala è quello di empowerment inteso come processo per mezzo del quale i soggetti aumentano la possibilità di esercitare un controllo attivo sulla propria esistenza funzionale ad un incremento del benessere personale (Lavano, 2001¹⁶)

7. Stile innovatore *versus* adattatore

È stata somministrata la scala KAI – Kirton Adaption-Innovation Inventory¹⁷ (1976), uno strumento standardizzato per misurare le differenze negli stili cognitivi connesse alla creatività, problem solving ed alla presa di decisione. La scala, costituita da 31 item, consente di descrivere due differenti stili cognitivi, ovvero due modi specifici che gli individui usano per estrarre l'informazione dall'ambiente e per organizzarlo e dare senso a quello che si trovano ad

¹⁶ Lavano, G. (2001). Oltre la politica. Psicologia di comunità, giovani e partecipazione. Milano: Franco Angeli

¹⁷ Kirton. M. (1976). Adaptors and innovators. A description and measure. Journal of Applied Psychology, 61, 622- 629

apprendere. Il modello teorico di Kirton parte dal presupposto che, quando si è posti di fronte a situazioni nuove, è possibile adottare due diversi tipi di approccio: si può cercare di riportare tali situazioni ad altre più familiari in modo tale da potervi applicare strategie già sperimentate e consolidate, oppure intenderle come occasioni di sperimentare nuove strategie. Nel modello proposto da Kirton (1976) gli “adattatori” hanno come principale obiettivo l’efficienza e di fronte alle novità procedono metodicamente e gradualmente, attenendosi all’applicazione di regole e principi dati, senza metterli in discussione; gli “innovatori”, invece, colgono le possibilità di trasformazione che vengono offerte dalla novità e sono disposti a cimentarsi in ambiti sconosciuti, affrontando il rischio e l’incertezza.

1.4 Il modello di valutazione

La valutazione di efficacia del Programma Principi Attivi è avvenuta attraverso il *Regression Discontinuity Design* rispetto alle variabili-risultato di seguito riportate risultanti dalle preliminari analisi fattoriali:

1. *condizione occupazionale*: lo stato di occupato/non-occupato, rispetto alla totalità del campione;
2. *empowerment*: l’autopercezione di crescita personale e progressione di carriera rispetto alla totalità del campione;
3. acquisizione di competenze progettuali e di rete;
3. attivazione partenariati e reti strategiche;
4. creazione di nuovi prodotti/servizi di innovazione sociale ed economica.

Il *Regression Discontinuity Design* (RDD) è un modello statistico che permette di mantenere l’impianto logico del confronto attorno al punto di discontinuità utilizzando tutte le osservazioni disponibili (Trochim 1984¹⁸; Lee 2008¹⁹). Il modello fondamentale è una semplice regressione in cui sono inserite sia la variabile-trattamento che la variabile di selezione.

$$Y_i = \alpha + \beta T_i + \phi \text{punteggio}_i + \varepsilon_i$$

Il fatto che il processo di selezione sia determinato interamente da una variabile osservabile (punteggio in graduatoria), garantisce che il coefficiente della variabile-trattamento identifichi l’effetto del trattamento senza bisogno di ulteriori variabili di controllo. L’applicazione di questa tecnica è dunque limitata ai soli interventi in cui la popolazione destinataria possa essere divisa in due gruppi sulla base dei punteggi ottenuti in una variabile di selezione (Moro 2005²⁰; Shadish *et al.* 2002²¹), ovvero quando la valutazione circa il merito o la necessità dei candidati rispetto

¹⁸ Trochim, W. (1984). *Research Design for Program Evaluation: The Regression-Discontinuity Approach*, Sage, Newbury Park, CA.

¹⁹ Lee, D.S. (2008). *Randomized experiments from non-random selection in U.S. House elections*, in «Journal of Econometrics», 142, pp. 675-697.

²⁰ Moro, G. (2005). *La valutazione delle politiche pubbliche*, Carocci, Milano.

²¹ Shadish, W., Cook, T., Campbell, D. (2002). *Experimental and Quasi-experimental Designs for Generalized Causal Inference*, Houghton Mifflin, Boston, MA.

all'accesso ad un programma è legata ad un cut-off della variabile di selezione (vanDerKlaauw 2002²²).

Nello specifico, il campione contro fattuale è costituito dai giovani principi attivi che hanno ottenuto un punteggio in graduatoria compreso nell'intervallo

$$\text{soglia} - \phi < G < \text{soglia} + \phi$$

dove ϕ è una quantità piccola che è stata definita 5, il valore soglia è pari a 155, e G è il punteggio di ciascun giovane; il punteggio in graduatoria è dunque compreso nel seguente range:

$$155-5 \leq G \leq 155+5 = 150 \leq G < 160$$

Il limite di questo metodo, però, è che si riduce notevolmente la dimensione campionaria: il nuovo campione, infatti, è risultato composto da 61 beneficiari e 41 non beneficiari (Tab.1).

Tab.1 Distribuzione del campione rispetto al punteggio ottenuto in graduatoria

Studenti marginali inclusi nel campione (f)		
Punteggio G in graduatoria	GS	GC
150 ≤ G < 154	0	41
155 ≤ G < 159	61	0
totale inclusi	61	41
Studenti NON marginali esclusi dal campione (f)		
Punteggio G in graduatoria	GS	GC
G ≥ 160	80	0
G ≤ 149	0	106
totale esclusi	80	106

1.5 Analisi dei dati

I dati raccolti sono stati codificati e tabulati attraverso il software SPSS. Preliminarmente alla valutazione, i dati relativi agli strumenti di misura sono stati sottoposti ad Analisi Fattoriale Confermativa (AFC) e ad analisi dell'attendibilità (Tab.2).

²² vanDerKlaauw, W. (2002). *Estimating the effect of financial aid offers on college enrollment: a regression-discontinuity approach*, in « International Economic Review », 43(4), pp. 1249-1287.

Tab.2 Analisi Fattoriale Confermativa (ACP) delle scale utilizzate nel presente studio

Dimensioni	N. items	Varianza spiegata (%)	A di Cronbach	Esempio
Empowerment				
<i>L'esperienza maturata in occasione della candidatura del mio progetto ...</i>				
Crescita personale	7	39,950	,918	<i>Mi ha consentito di rafforzare le mie competenze relazionali</i>
Crescita professionale	6	31,598	,859	<i>Ha portato cambiamenti nei miei piani di carriera</i>
	13	67,547	,927	
Capacità acquisite				
<i>Le mie esperienze di vita (lavoro, formazione, tempo libero) successive al bando Principi attivi 2010 mi hanno aiutato a diventare più capace di ...</i>				
Capacità progettuali	7	41,145	,912	<i>Trasformare un'idea in un progetto fattibile</i>
Capacità di rete e networking	3	22,205	,772	<i>Cercare e coinvolgere soggetti privati interessati ad investire risorse in un progetto</i>
	10	63,350	,910	
Kay- Kirton Adapatation Inventory				
<i>Quanto è facile per te presentarti come una persona che ...</i>				
Innovatore	10	20,521	,832	<i>Produce molte idee</i>
Adattatore	13	19,914	,830	<i>Preferisce lavorare su un problema alla volta</i>
	23	40,435	,794	

2. Risultati

2.1 L'impatto del Programma sull'empowerment

È stato analizzato l'effetto della partecipazione al programma sul livello di empowerment, ovvero sul processo di crescita dell'individuo basato sull'incremento della stima di sé, dell'autoefficacia e dell'autodeterminazione necessari per far emergere risorse latenti e portare l'individuo ad appropriarsi consapevolmente del proprio potenziale. Tale costrutto è stato analizzato a partire da due componenti:

1. La componente personale che corrisponde alla capacità di controllo e al grado di competenza auto percepiti ed include caratteristiche di personalità, caratteristiche cognitive e aspetti motivazionali.
2. La componente professionale che corrisponde alla capacità di analizzare in maniera critica il contesto in cui si vive per comprendere meglio priorità ed interessi lavorativi e si concretizza nella capacità di individuare le opportunità di cambiamento e miglioramento nei propri piani di carriera.

L'analisi del livello di empowerment ha previsto l'adozione di più modelli di regressione con l'inserimento progressivo di più variabili.

Nel primo modello in cui è stata utilizzata la sola variabile esplicativa dicotomica "partecipazione al programma" (trattato T=1/non trattato T=0) risultano correttamente classificate quasi il 40% delle osservazioni ($R^2=,39$; $F=56,363$, $P=,000$).

L'aver partecipato al programma ha un effetto diretto ($B=1,086$) sulla probabilità di una crescita personale ($p=,000$).

Tab.3 - Analisi di regressione dell'effetto della partecipazione al trattamento sulla probabilità di crescita personale

Variabili	B	E.S.	β	t	p
Partecipazione al Programma (T=0; T=1)	1,086	,145	,631	7,508	,000*

Nel secondo modello di regressione (Tab.4) è stata introdotta, oltre alla variabile *partecipazione al programma*, anche la variabile *punteggio in graduatoria* al fine di controllare l'effetto della progressiva capacità di progettazione sulla probabilità di crescere da un punto di vista personale. Nonostante questa aggiunta, l'impatto del Programma non scompare: la variabile *partecipazione al programma* è sempre significativa mentre la variabile *punteggio in graduatoria* non lo è. La differenza tra trattati e non-trattati in termini di probabilità di crescita personale non risulta quindi attribuibile alle loro migliori performance ma esclusivamente alla partecipazione al programma ($R^2=,387$; $F=28,090$, $P=,000$).

Tab.4 - Analisi di regressione dell'effetto della partecipazione al trattamento e della Progressiva capacità progettuale sulla probabilità di crescita personale

Variabili	B	E.S.	β	t	P
Partecipazione al Programma (T=0; T=1)	,908	,058	,528	2,506	,014*
Punteggio in graduatoria	,031	,058	,113	,537	,592

Nella terza analisi di regressione (Tab.5), sono state prese in considerazione altre variabili che si ritiene possano avere una relazione con la crescita personale: il background culturale, gli stili cognitivi ed il supporto sociale percepito. È stato utilizzato il modello di regressione per blocchi con il metodo "avanti condizionale" al fine di verificare singolarmente la significatività di ciascuna variabile.

Tab.5 Analisi di regressione dell'effetto di partecipazione al trattamento, performance, stile innovatore e stile adattatore, capitale culturale personale e familiare, supporto sociale percepito sulla probabilità di crescita personale

Variabili	B	E.S.	β	t	P
Partecipazione al Programma (T=0; T=1)	,749	,375	,434	1,998	,049*
Punteggio in graduatoria	,021	,059	,074	,352	n.s.
Stile innovatore	,537	,159	,300	3380	,001*
Stile adattatore	-,071	,154	-,042	-,460	n.s.
Capitale culturale familiare	-,047	,055	-,077	-,860	n.s.
Capitale culturale personale	-,061	,170	-,032	-,359	n.s.
Supporto sociale globale	,018	,012	,139	1,429	n.s.

In questo modello la partecipazione al programma continua ad essere un significativo predittore della crescita personale: in particolare, coloro i quali hanno avuto accesso al finanziamento sembrano avere maggiori possibilità di crescere da un punto di vista personale.

Alla luce di questi risultati si è ritenuto opportuno controllare l'effetto della variabile "capitale culturale" e "supporto percepito", evitando il bias secondo cui tale condizione possa essere automaticamente ricondotta a differenze nello status socio-culturale degli stessi soggetti. La regressione col metodo dei minimi quadrati ponderati rispetto alla variabile capitale culturale, personale e familiare, conferma il modello $|R^2=,380; F(df=6)=24,1310; p=,000|$ in cui la variabile trattamento è un predittore significativo della probabilità di acquisire nuove competenze trasversali e una maggiore consapevolezza di sé ($\beta=1,131; t=6,979; p=,000$) mentre la variabile *cutting-point* non ha effetti sulla variabile dipendente.

Interessante è invece l'incidenza del differente modo, innovatore piuttosto che adattatore, di attribuire significato alla realtà, sulla percezione di crescita personale: la maggiore apertura alle novità e la capacità di gestire più cose contemporaneamente, tipiche della persona innovatrice, contribuisce ad incrementare non solo la consapevolezza delle proprie potenzialità ma anche il proprio senso di sicurezza.

In conclusione, il preliminare confronto tra GS e GC fornisce una prima stima dell'impatto del programma Principi Attivi; la capacità di progettazione, rappresentata dal punteggio ottenuto in graduatoria, se da un lato influisce sull'accesso al finanziamento, dall'altro non influisce sulla variabile-risultato. Una possibile spiegazione di tale risultato può dipendere dal fatto che l'ammissione al programma sia subordinata alla valutazione della specifica competenza di scrittura di un progetto e non ad una più completa valutazione del soggetto in termini di *life skills*.

Pertanto, la differenza tra i soggetti i cui progetti sono stati finanziati e quelli i cui progetti non sono stati finanziati, in termini di possibilità di empowerment, è sicuramente attribuibile alla partecipazione al programma. L'analisi mostra quindi, come l'efficacia del programma sia empiricamente validata dalla evidenza dell'aumento di consapevolezza di sé e delle proprie competenze nel campione. Fattore interveniente nel processo di presa di coscienza di sé e del

proprio valore è la tendenza a non chiudersi in se stessi e a conformarsi a regole e ruoli ma piuttosto a prediligere soluzioni sempre nuove, creative e differenziate.

Successivamente è stato analizzato l’impatto del Programma Principi Attivi sulla probabilità di crescita professionale attraverso il modello di valutazione precedente; è stata quindi effettuata un’analisi di regressione su tre livelli. Anche in questo caso l’aver partecipato al programma ha un effetto diretto sulla probabilità di crescita professionale sia nel primo ($R^2=,358$; $F(df=6)=48,972$; $p=,000$) che nel secondo modello di regressione che dimostra come la differenza tra trattati e non-trattati non è attribuibile alle loro capacità progettuali ($R^2=,351$; $F(df=2)=24,306$; $p=,000$).

Tab.6 - Analisi di regressione dell’effetto della partecipazione al trattamento sulla probabilità di crescita professionale

Variabili	B	E.S.	β	t	P
Partecipazione al Programma (T=0; T=1)	,979	,140	,605	6,998	,000*

Tab.7 – Analisi di regressione dell’effetto della partecipazione al trattamento e della Progressa capacità progettuale sulla probabilità di crescita professionale

Variabili	B	E.S.	β	t	P
Partecipazione al Programma (T=0; T=1)	1,098	,351	,678	3,131	,002*
Punteggio in graduatoria	,021	,056	,080	,369	,713

La regressione col metodo dei minimi quadrati ponderati rispetto alle altre variabili intervenienti fornisce risultati interessanti [$R^2=,522$; $F(df=6)=11,075$; $p=,000$]: la variabile trattamento si conferma quale significativo predittore della probabilità di ridefinire i propri obiettivi professionali e i propri piani di carriera ($\beta=,639$; $t=3,048$; $p=,003$) mentre la variabile *cutting-point* non ha effetti sulla variabile dipendente.

Ancora una volta lo stile cognitivo innovatore piuttosto che adattatore influenza positivamente la probabilità di crescita professionale: la maggiore capacità di cogliere le possibilità di trasformazione offerte dalla novità e la maggiore disponibilità a cimentarsi in ambiti sconosciuti, affrontando il rischio e l’incertezza, tipiche della persona innovatrice, contribuisce ad incrementare non solo la consapevolezza delle proprie potenzialità (crescita personale) ma anche la capacità di cambiare i propri progetti di vita e di carriera.

A differenza della variabile outcome precedente, la significatività del dato relativo al capitale culturale personale porta a pensare che tale flessibilità sia maggiore tra i giovani con un titolo di studio più basso probabilmente perché più propensi a “scendere a compromessi” rispetto a coloro i quali credono di avere maggiori possibilità e dunque minore bisogno di cambiamento.

Tab.8 *Analisi di regressione dell'effetto di partecipazione al trattamento, performance, stile innovatore e stile adattatore, capitale culturale personale e familiare sulla probabilità di crescita professionale*

<i>Variabili</i>	<i>B</i>	<i>E.S.</i>	β	<i>t</i>	<i>P</i>
Partecipazione al Programma (T=0; T=1)	1,299	,343	,796	3,785	,000*
Punteggio in graduatoria	-,070	,056	-,268	-1,257	n.s.
Stile innovatore	,517	,152	,293	3,409	,001*
Stile adattatore	-,030	,147	-,018	-,201	n.s.
Capitale culturale familiare	-,369	,162	-,197	-2,274	,026*
Capitale culturale personale	-,005	,053	-,009	-,100	n.s.
Supporto sociale globale	,019	,012	,154	1,637	n.s.

2.2 *Acquisizione di competenze progettuali e di rete*

Successivamente è stato analizzato l'impatto del Programma Principi Attivi sulla probabilità di acquisire competenze progettuali.

Anche in questo caso l'aver partecipato al programma ha un effetto diretto sulla variabile outcome in oggetto sia nel primo ($R^2=,264$; $F(df=1)=30,476$; $p=,000$) che nel secondo modello di regressione che dimostra come la differenza tra trattati e non-trattati non è attribuibile alla variabile di selezione ($R^2=,273$; $F(df=2)=15,751$; $p=,000$).

Tab.9 - *Analisi di regressione dell'effetto della partecipazione al trattamento sulla probabilità di acquisizione di competenze progettuali*

<i>Variabili</i>	<i>B</i>	<i>E.S.</i>	β	<i>t</i>	<i>P</i>
Partecipazione al Programma (T=0; T=1)	,736	,133	,514	5,521	,000*

Tab.10 - *Analisi di regressione dell'effetto della partecipazione al trattamento e della Progressiva capacità progettuale sulla probabilità di acquisizione di competenze progettuali*

<i>Variabili</i>	<i>B</i>	<i>E.S.</i>	β	<i>t</i>	<i>P</i>
Partecipazione al Programma (T=0; T=1)	1,044	,333	,728	3,139	,002*
Punteggio in graduatoria	-,053	,053	-,234	-1,010	,316

La regressione col metodo dei minimi quadrati ponderati rispetto alle altre variabili intervenienti [$R^2=,433$; $F(df=6)=9,817$; $p=,000$] oltre a confermare il ruolo significativo della partecipazione al programma sulla probabilità di acquisire e potenziare le proprie capacità di progettazione e pianificazione ($\beta=,851$; $t=3,882$; $p=,000$), evidenzia come l'aver differenti punti di vista e la capacità di proporre differenti soluzioni verso problemi di ordine amministrativo e organizzativo

(stile innovatore), possa incrementare la capacità di trasformare un'idea in un progetto fattibile. Per converso, i soggetti con stile "adattativo", con il loro essere metodici, prudenti, disciplinati, estremamente rispettosi delle autorità, dogmatici, avversi al rischio sarebbero meno aperti alle novità e dunque a nuovi apprendimenti.

Tab.11 *Analisi di regressione dell'effetto di partecipazione al trattamento, performance, stile innovatore e stile adattatore, capitale culturale personale e familiare sulla probabilità di crescita professionale*

Variabili	B	E.S.	β	t	P
Partecipazione al Programma (T=0; T=1)	,916	,314	,640	2,919	,005*
Punteggio in graduatoria	-,070	,056	-,268	-1,257	n.s.
Stile innovatore	,494	,133	,333	3,710	,000*
Stile adattatore	-,223	,129	-,159	-1,731	n.s.
Capitale culturale familiare	-,068	,046	-,134	-1,490	n.s.
Capitale culturale personale	-,010	,142	-,006	-,071	n.s.
Supporto sociale globale	,029	,010	,277	1,817	n.s.

Per valutare l'impatto del Programma Principi Attivi sulla probabilità di acquisire capacità di rete e networking è stata ancora una volta effettuata un'analisi di regressione su tre livelli.

L'aver partecipato al programma ha un effetto diretto sulla variabile outcome in oggetto sia nel primo ($R^2=,093$; $F(df=1)=8,749$; $p=,004$) che nel secondo modello di regressione ($R^2=,099$; $F(df=2)=4,608$; $p=,013$). Nello specifico, il confronto tra medie dei due gruppi consente di verificare che i soggetti che hanno ottenuto il finanziamento hanno maggiori probabilità di creare reti e network efficaci rispetto a coloro i quali non hanno avuto accesso al finanziamento ($F(df=62,182)=,703$; $p=,005$).

Il terzo livello di analisi di regressione ($R^2=,227$; $F(df=1)=4,465$; $p=,001$) ha invece evidenziato che la capacità di creare reti strategiche dipende solo dal supporto globale percepito ($t=3,301$; $p=,003$). Si è ritenuto quindi opportuno verificare quale tipologia di supporto giochi un ruolo preponderante in tale relazione: è stato quindi condotto un secondo livello di analisi che ha dimostrato che solo il supporto secondario di tipo associativo incrementa la creazione di network: le associazioni culturali o professionali di appartenenza, nonché i partner coinvolti in fase di progettazione sono percepiti di maggior sostegno rispetto alla capacità di rete.

All'incremento delle capacità di networking non corrisponde però l'attivazione di partenariati con altri soggetti. Solo un giovane su 5 dichiara di aver realizzato progetti in partenariato, indipendentemente dall'aver beneficiato o meno del finanziamento ($R^2= -,018$; $F(df=1)= -,077$; $p= n.s.$).

2.3 Condizione occupazionale

Sono state condotte le stesse analisi sulla variabile outcome condizione occupazionale. In tutti i modelli di regressione è confermata l'assenza dell'effetto causale della partecipazione al programma rispetto alla probabilità di trovare impiego.

Tab.12 Analisi di regressione dell'effetto di partecipazione al trattamento, sulla probabilità di trovare occupazione

Variabili	B	E.S.	β	t	P
Partecipazione al Programma (T=0; T=1)	,014	,031	,130	,456	,650

Tab.13 Analisi di regressione dell'effetto di partecipazione al trattamento e della pregressa capacità progettuale sulla probabilità di trovare occupazione

Variabili	B	E.S.	β	t	P
Partecipazione al Programma (T=0; T=1)	-,036	,195	-,053	-,186	,853
Punteggio in graduatoria	-,053	,053	-,234	-1,010	,316

Per confermare l'assenza di *impatto* del Programma Principi Attivi sulla *probabilità di trovare occupazione*, misurata alla data della rilevazione, è stato effettuato un confronto tra medie calcolando la differenza percentuale tra tutti i beneficiari e i non-beneficiari del campione. Analizzando nel dettaglio i dati descrittivi validi di confronto tra medie dei due gruppi emerge (Tab.14) come i rispondenti al questionario si distribuiscano in maniera omogenea rispetto alla variabile condizione occupazionale: ben il 92% di coloro i quali hanno avuto accesso al finanziamento e l'80% di coloro i quali non hanno avuto accesso al finanziamento dichiarano di essere occupati. La differenza tra la percentuale di occupati nel gruppo dei beneficiari e la percentuale di occupati nel gruppo di controllo, pari al 12%, non è significativa da un punto di vista statistico [χ^2 (df=1)= 2,514; p= n.s.]. Dal momento che i primi hanno solo il 12% di probabilità in più di essere occupati [(92-80)%=12%], non è possibile affermare che la partecipazione al Programma Principi Attivi ha un impatto positivo sulla probabilità di occupazione.

Tab.14- Distribuzione del campione controfattuale (N=102) rispetto alla condizione occupazionale (f;%)

	N		Occupati		Non occupati	
	N. totale	N. rispondenti	f	%	f	%
GS	61	49	45	92	4	8
GC	41	35	28	80	7	20
Totale	102	84	73		11	
Differenza % di occupati				12%		

2.4 Innovazione

Le analisi di regressione condotte rispetto alla variabile outcome innovazione dimostrano l'assenza dell'effetto causale della partecipazione al programma rispetto alla percezione che i giovani principi attivi hanno di aver realizzato qualcosa di innovativo.

Il confronto tra le medie dei due gruppi conferma una differenza non significativa a favore dei beneficiari: i giovani che hanno avuto accesso al finanziamento hanno il 15% di probabilità in più di produrre qualcosa di innovativo.

Tab.15- Distribuzione del campione controfattuale (N=102) rispetto all'innovazione (f;%)

	N		Progetti auto percepiti innovativi		Progetti auto percepiti non innovativi	
	N. totale	N. rispondenti	f	%	f	%
GS			49	92,5	4	23
GC			20	77	6	7,5
Totale			69	100	100	30,5
Differenza % di occupati			15%			

In considerazione della complessità e della multidimensionalità del concetto di innovazione, si è ritenuto opportuno approfondire la percezione che i giovani hanno rispetto a ciascuno dei domini di innovazione presi in considerazione: dimensione territoriale, tipo di innovazione, fase del processo di innovazione.

Il confronto tra gruppi rispetto a ciascuna delle dimensioni fornisce risultati interessanti: i giovani i cui progetti sono stati finanziati hanno realizzato per lo più innovazioni di prodotto [χ^2 (df=1)= 8,710; p= ,003] in contesti locali [χ^2 (df=1)= 5,826; p= ,016] o al massimo regionali [χ^2 (df=1)= 4,347; p= ,037]. Le fasi del processo di innovazione maggiormente riferite si riferiscono alla fase di ideazione/progettazione [χ^2 (df=1)= 6,938; p= ,008] e realizzazione [χ^2 (df=1)= 8,874; p= ,003] piuttosto che alla fase di commercializzazione ed erogazione in pianta stabile di un servizio.

3. Discussione dei risultati

In conclusione, i risultati presentati in questa sezione del report danno sostegno all'assunzione di una pluralità di significati dell'esperienza maturata in occasione del progetto finanziato da Principi Attivi. Il programma Principi Attivi è un'esperienza altamente formativa sia da un punto di vista personale che professionale, funzionale non direttamente all'inserimento lavorativo, ma piuttosto all'incremento di quelle competenze, progettuali, di rete e trasversali, utili alla costruzione di un proprio ben definito piano di carriera.

Più nello specifico, il confronto tra i due gruppi di giovani che hanno partecipato al bando Principi Attivi nell'edizione 2010 e che in una logica controfattuale possono essere considerati differenti solo rispetto all'aver avuto o meno accesso al finanziamento, consente di confermare l'efficacia del programma rispetto ad alcuni degli obiettivi per i quali è stato ideato.

Innanzitutto la partecipazione al programma, e dunque l'aver avuto accesso al finanziamento, risponde pienamente all'obiettivo di "dare responsabilità" e fornire occasioni di apprendimento e di attivazione diretta ai giovani beneficiari.

I giovani vincitori, i cui progetti sono stati finanziati, a differenza di coloro i cui progetti non sono stati finanziati, ritengono infatti che la partecipazione al programma abbia fornito loro un'opportunità per mettersi in gioco e realizzare esperienze di crescita da un punto di vista personale; il programma Principi Attivi è dunque una importante chance per mettere alla prova le

proprie competenze e dunque per potenziare il proprio senso di autoefficacia (*funzione di learning*).

D'altra parte, la maggiore consapevolezza delle proprie potenzialità appare strettamente correlata ad una crescita anche dal punto di vista professionale dal momento che consente di definire in maniera più consapevole le proprie priorità e i propri interessi lavorativi.

Se dunque non emergono differenze statisticamente significative tra i due gruppi di confronto rispetto alla condizione professionale, è pur vero che i giovani principi attivi risultano più *empowered* nella misura in cui, consapevoli del proprio bagaglio di risorse personali, delle proprie motivazioni e competenze, aumentano le proprie possibilità di esercitare un controllo attivo sulla propria esistenza sviluppando quella capacità di analisi critica della realtà utile alla definizione di strategie efficaci per il raggiungimento dei propri obiettivi.

In tale prospettiva, i beneficiari del programma più che *employed* appaiono *employable* dal momento che dichiarano di aver acquisito quegli strumenti che sono assolutamente necessari per muoversi agevolmente all'interno di un contesto lavorativo oggi profondamente mutato. L'acquisizione di competenze progettuali e di rete, unite ad una maggiore consapevolezza di sé diventano quindi competenze a sostegno dell'*employability*²³, ovvero della capacità di trovare e mantenere un lavoro adeguato, in termini di retribuzione e mansione, alle proprie competenze e capacità.

L'aver avuto accesso al finanziamento, e dunque la partecipazione al programma, rappresenta quindi un'esperienza significativa che può fornire gli stimoli giusti per l'avvio di un cambiamento personale a partire dall'ampliamento dello spettro delle possibilità di scelta a disposizione dei giovani. È dunque confermata la capacità del programma di valorizzare i giovani quali risorse inserite in un contesto fondato su scambio e reciprocità più che su una qualche forma di determinismo correlato al capitale sociale originario. La non significatività del capitale culturale familiare sposta infatti l'attenzione sull'evidenza del protagonismo e delle progettualità giovanili, nonché sull'elemento relazionale come fattore chiave di successo.

Interessante è la constatazione che tra i progetti finanziati, non emerga una percentuale significativa di giovani che vivono il proprio progetto come contributo innovativo allo sviluppo del proprio territorio. Interrogati invece sugli aspetti di maggior dettaglio che contraddistinguono l'innovazione i beneficiari del programma riferiscono in misura maggiore rispetto ai non beneficiari di contribuire in qualche modo allo sviluppo locale e regionale attraverso l'ideazione e realizzazione di prodotti innovativi. Una possibile spiegazione di questo dato apparentemente discordante può essere ricondotta alla difficoltà generalizzata di definire l'innovazione che denota la necessità di circoscrivere gli ambiti di innovazione, oltre che i contesti in cui essa può svilupparsi.

²³ L'*employability* è un costrutto psico-sociale centrato sull'individuo e scollegato dalla necessità di avere un impiego, ciò significa che un individuo può essere *employable* senza la necessaria condizione di avere un posto di lavoro (cfr. Fugate, M., Kinicki, A., & Ashforth, B. (2004). *Employability: a psycho-social construct, its dimensions and applications*. *Journal of Vocational Behaviour*, 65, 14–38. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2003.10.005>)

In definitiva, in risposta alle domande di valutazione che hanno animato lo studio controfattuale, il confronto tra soggetti simili tra di loro ma differenti rispetto all'aver avuto accesso ad un finanziamento pubblico, consente di affermare che:

- *La partecipazione al programma Principi Attivi non incrementa la probabilità di inserimento lavorativo dei proponenti ma piuttosto favorisce l'employability.*
- *La partecipazione al programma Principi Attivi favorisce in maniera evidente l'empowerment dei proponenti, sia da un punto di vista personale che professionale.*
- *La partecipazione al programma Principi Attivi se da un lato incrementa le capacità di costruire reti sociali strategiche, dall'altro lato non incrementa la probabilità che i proponenti creino partenariati*
- *La partecipazione al programma Principi Attivi incrementa la probabilità di creare più che di diffondere servizi e prodotti ancora inesistenti sul territorio locale e regionale*

Se da un lato l'efficacia del programma è parzialmente validata dai risultati ottenuti, non si può non considerare l'esistenza di fattori di mediazione e/o moderazione nel rapporto causale che lega l'aver avuto accesso al finanziamento e le variabili outcome oggetto di indagine.

I differenti modelli di analisi di regressione hanno infatti dimostrato che gli stili cognitivi rispetto al fronteggiamento di situazioni nuove, così come il supporto sociale percepito giocano un ruolo importante, influenzando gli esiti del processo.

Nello specifico, gli *stili cognitivi*, in quanto modalità di funzionamento mentale relativamente stabili e "trasversali" ai vari domini di attività psichica hanno una diretta attinenza con il modo di approcciare alle situazioni nuove; le differenze che gli individui manifestano verso la strutturazione del materiale costituiscono dunque meccanismi significativi che devono essere controllati nel processo di crescita personale e professionale in quanto possono influenzare l'effetto causale della partecipazione ad un programma, ovvero possono incrementare o piuttosto ridurre le opportunità offerte dal contesto. I soggetti che vivono esperienze in modo indistinto, articolando scarsamente il proprio campo percettivo e cognitivo e agglomerando gli stimoli in categorie ampie che non ne preservano le specificità e non ne evidenziano i rapporti concettuali appaiono meno aperti alle novità e a nuovi apprendimenti a differenza di coloro che diversificano le esperienze segmentandole nelle loro componenti ed evidenziando i legami logici sottesi.

Se da un lato gli "adattatori" cercano di ricondurre le situazioni nuove ad altre più familiari in modo da potervi applicare strategie consolidate, dall'altro lato gli "innovatori", per lo più rappresentati dai beneficiari del programma, le vivono come sfide che spingono verso il cambiamento, e dunque verso la ridefinizione sia dei propri interessi ed obiettivi professionali, sia delle proprie potenzialità e risorse.

L'accesso al finanziamento di Principi Attivi favorisce inoltre il potenziamento di strategie relazionali. Più specificatamente, la possibilità di utilizzare risorse pubbliche contribuisce alla

costruzione di nuove legature territoriali, di tipo associativo, che costituisce una significativa discriminante tra i due gruppi rispetto al supporto sociale ricevuto. Le associazioni culturali frequentate nel tempo libero così come le associazioni professionali e i partner coinvolti nel progetto costituiscono concrete occasioni di interazione con il territorio per i beneficiari del programma, e dunque rappresentano strumenti di costruzione di nuovo capitale sociale relazionale. Il *capitale sociale associativo* conferma quindi la sua funzione di *bonding* in quanto contribuisce a cementare e rendere più coeso un reticolo di attori sociali locali e di *bridging*, ovvero di ponte all'interno e all'esterno dei vari reticoli sociali favorendo così non solo l'incremento di spazi di relazione ma anche la capitalizzazione di occasioni di confronto con il contesto locale.

STUDIO N. 3 – MULTIPLE CASE STUDIES

1. Metodi di ricerca

1.1 Domande di valutazione e criteri di scelta dei case studies

Nel terzo studio, sono stati realizzati **multipli studi di caso** per approfondire quanto già esplorato dagli studi quantitativi, in termini di effetti dei progetti, impatti sul territorio ed influenza dell'esperienza P.A. sul percorso di vita dei beneficiari. Nello specifico, questo contributo ha esplorato il modo in cui alcuni fattori/meccanismi personali e contestuali abbiano inciso sull'evoluzione dei progetti Principi Attivi (P.A.) – edizione 2010, in termini di innovazione e sostenibilità. La ricerca ha considerato, altresì, il ruolo del capitale ascritto (livello di istruzione, background formativo formale/informale, reddito, capitale sociale relazionale) come fattore che può fungere da facilitatore o barriera alla sostenibilità dei progetti e all'innovazione prodotta dai giovani.

Le domande valutative chiave a cui lo studio intende rispondere sono:

- Quali fattori/meccanismi hanno consentito ad alcune organizzazioni di continuare ad operare e ad altre no? (*analisi di sostenibilità*)
- Quali fattori/meccanismi hanno consentito ad alcune organizzazioni di realizzare processi di innovazione e ad altre no? (*focus sull'innovazione*)

La procedura guidata di scelta dei casi di seguito descritta ha consentito di esplorare le diverse sfaccettature dell'oggetto di analisi, assicurando la trasferibilità della conoscenza, in quanto da ogni "caso" emergono nuclei problematici e situazioni riportabili a situazioni-tipo da generalizzare. I *case studies* sono stati selezionati sulla base di specifici criteri elaborati dal gruppo di ricerca e condivisi con lo staff regionale. Nello specifico, guidati dallo scopo di questo studio, si è scelto di identificare casi di progetti P.A., incrociando i livelli delle dimensioni "innovatività" e "sostenibilità" (cfr. tab.1).

Tab.1 Grado di innovazione e sostenibilità dei progetti

		Innovazione	
		ALTO	BASSO
Sostenibilità	ALTO	PROGETTI MOLTO INNOVATIVI E MOLTO SOSTENIBILI	PROGETTI MOLTO INNOVATIVI E POCO SOSTENIBILI
	BASSO	PROGETTI POCO INNOVATIVI E MOLTO SOSTENIBILI	PROGETTI POCO INNOVATIVI E POCO SOSTENIBILI

I criteri di innovazione e sostenibilità sono stati declinati utilizzando i descrittori esplicitati in tab. 2

Tab.2 Indicatori di sostenibilità e innovazione

	Presente	Assente
Sostenibilità	L'organizzazione continua tutt'ora ad operare	L'organizzazione non ha continuato ad operare oltre l'anno finanziato
Innovazione	Ha introdotto servizi/prodotti/processi prima inesistenti in Puglia (innovazione radicale) <i>oppure</i> Ha migliorato servizi/prodotti/processi già esistenti (innovazione incrementale)	Non ha né introdotto nuovi servizi/prodotti/processi né migliorato servizi/prodotti/processi esistenti

1.2 Scelta dei case studies da parte dello staff regionale

Seguendo una logica valutativa partecipata, l'équipe di ricerca ha condiviso i suddetti indicatori con lo staff regionale che ha individuato, in un primo *step* di selezione, 54 progetti P.A. dell'edizione 2010 ritenuti interessanti da valutare.

In un II step di selezione, i valutatori hanno esortato lo staff a identificare, tra tutti i progetti elencati, quelli più rappresentativi di ciascuna delle quattro categorie identificate in tabella 1, cercando di rappresentare, per quanto possibile, diverse tipologie di innovazione (culturale, sociale, tecnologica, di mercato)²⁴. L'esito di tale processo di scrematura ha portato all'identificazione dei **22 progetti** descritti nella tabella che segue.

Tabella 3. Progetti selezionati per gli studi di caso: selezione da parte dello staff regionale

PROGETTI MENO INNOVATIVI E PIU' SOSTENIBILI		
Cluster 1: "Buone pratiche sostenibili"		
ID	Titolo del progetto	Nome soggetto giuridico
1595	PRIMATO PUGLIESE	Primato Pugliese di Crispino Lanza & C. s.a.s.
933	South Europe Youth Forum	Associazione South Europe Youth Forum
1412	I LOVE BRINDISI	MADERA Società Cooperativa
2186	CICLOSPAZIO: CICLOFFICINA PUBBLICA, MARCHIATURA ANTIFURTO DEI MEZZI E ANAGRAFE DELLA BICI	Associazione Ciclospazio
753	OPUNTIA.LITHOS	Associazione Opuntia.Lab

²⁴ Sebbene la valutazione preliminare del grado di innovazione e sostenibilità dei progetti fatta dallo staff regionale costituisca un primo orientamento per l'attribuzione dei progetti ai quattro cluster (innovativi e sostenibili, innovativi e non sostenibili, sostenibili ma non innovativi, né innovativi né sostenibili), attraverso l'analisi degli studi di caso il gruppo di ricerca procederà a categorizzare i progetti sulla base delle informazioni ricavate dalle interviste stesse.

PROGETTI PIU' INNOVATIVI E SOSTENIBILI

Cluster 2: "Innovazioni sostenibili"

ID	Titolo del progetto	Nome soggetto giuridico
1523	WORK-ING BOX	Associazione di promozione sociale WORK_Ing BOX
1223	CANAPUGLIA	Associazione Culturale Canapuglia
1400	L'Ottimo Fuggente	Cyber Dyne Srl
966	Azioni congiunte di valorizzazione territoriale...	Associazione culturale Pecore Attive
438	Engigna Technology	Associazione RThe Hubbit
	I GIGANTI DI DOMANI	

PROGETTI MENO INNOVATIVI E POCO SOSTENIBILI

Cluster 3: "Buone pratiche a termine"

ID	Titolo del progetto	Nome soggetto giuridico
1561	VALLE D'ITRIA IN VIDEO	Associazione Culturale TAG Progetti Multimediali
1403	SEPIK	Associazione di promozione sociale Sedimentazione
2043	Rivisitazioni	Associazione Linfattiva
916	Progetto 7+	Associazione culturale Progetto 7+

PROGETTI MOLTO INNOVATIVI E POCO SOSTENIBILI

Cluster 4 "Innovazioni a termine"

ID	Titolo del progetto	Nome soggetto giuridico
211	BIKE INCOMING NEL TURISMO SOCIALE	Associazione di promozione sociale Su due pedali
849	Sistema Palette per il recupero dei materiali metallici in processi di deposizione di film sottile	MRS s.n.c. di Gentile Antonio Andrea & Modeo Salvatore
1247	Artigianub	Associazione culturale Janub
110	SOCIAL Bio-Orto	Associazione Piantiamola
620	Masterplan Pinolab	Associazione culturale Pinolab
	OGGETTI SMARRITI	
	INTO THE BIKE	

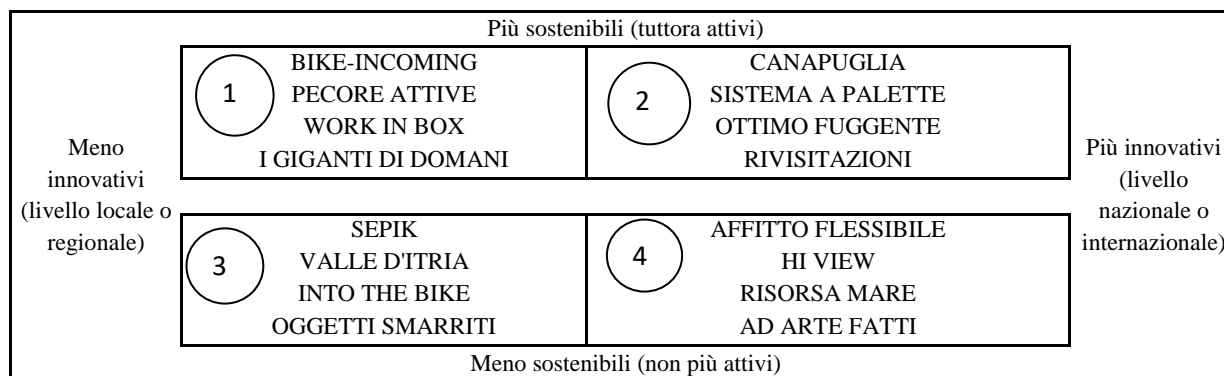
1.3 Scelta dei case studies da parte del gruppo di ricerca

Poiché la selezione dei casi da parte dello staff è stata effettuata sulla base di indicatori risalenti all'anno di conclusione dei progetti (2011), lo staff di progetto ha valutato più appropriato sul piano metodologico utilizzare invece criteri riferiti ai risultati della survey in quanto più aggiornati (anno 2015).

Utilizzando i dati self-report della survey, tutti i 187 progetti sono stati classificati come più o meno innovativi e più o meno sostenibili, creando 4 cluster (progetti molto innovativi e sostenibili, molto innovativi poco sostenibili, poco innovativi e molto sostenibili, poco innovative e sostenibili). Sono stati classificati come molto innovativi i progetti che alla survey, nella percezione del rispondente, risultavano innovativi almeno a livello nazionale e internazionale e poco innovativi quelli che risultavano innovative a livello locale o regionale. Sono stati classificati come sostenibili quei progetti che, come espresso dai rispondenti, erano ancora attivi al momento della survey e come meno sostenibili quelli che si erano interrotti a conclusione del finanziamento o poco dopo. Sono stati quindi selezionati, per lo studio 3, i 4 progetti che, sulla base delle informazioni riportate nella relazione finale, risultavano più rappresentativi di ciascun cluster.

Utilizzando i dati contenuti nelle relazioni prodotte dai giovani referenti, tre degli autori hanno approfondito la conoscenza dei progetti e scelto, per ciascun cluster, i 4 progetti più rappresentativi. Tra tutti si è data la priorità ai casi già segnalati dallo staff. Nel complesso sono stati selezionati 16 casi studio. (cfr. Fig.1).

Figura 1: casi selezionati dal gruppo di ricerca



1.4 Tecnica di rilevazione dei dati e procedura

Mediante interviste in profondità somministrate individualmente ai giovani referenti, è stata approfondita l'innovatività e la sostenibilità dei progetti selezionati, esaminando in particolar modo i fattori di facilitazione e ostacolo. Le interviste in profondità, audio-registrate con il consenso dei partecipanti e trascritte parola per parola, sono state analizzate con la tecnica dell'analisi del contenuto per valutare la tipologia e il grado di innovazione prodotta e le strategie

di sostenibilità attivate dai giovani. Con l'ausilio di una griglia di codifica costruita ad hoc e aggiornata in progress sono stati, inoltre, approfonditi gli ostacoli e i facilitatori all'innovazione e alla sostenibilità (ad es. network e collaborazioni; disponibilità e gestione delle risorse; competenze strategiche dei giovani, ecc ...).

La traccia di intervista è stata elaborata ad hoc dal gruppo di ricerca e preliminarmente testata al fine di apportare aggiustamenti e revisioni suggerite dalla pratica. Lo strumento si compone di 5 sezioni: a) breve descrizione del progetto e impatto sul territorio; b) sostenibilità; c) innovazione; d) influenza di P.A. sul percorso di vita; e) prospettive future: progetto di vita e professionale²⁵. Con il consenso dei partecipanti, tutte le interviste sono state audio registrate in modo tale da consentire una trascrizione parola per parola, funzionale ad un'analisi dettagliata dei contenuti. Considerando che il presente contributo completa e segue lo studio documentale e quello quantitativo (*survey on line*), è stato utile, per ciascun caso, listare le informazioni già disponibili, prima della somministrazione di ciascuna intervista. Ciò ha consentito all'intervistatore di avere una conoscenza di base del progetto, e dunque di focalizzare meglio le domande adattandole al caso, evitando richieste superflue e ridondanti.

L'analisi dei casi è stata strutturata integrando, per ogni progetto studiato, le informazioni schedate nell'analisi documentale che ha esaminato le informazioni presenti nelle relazioni finali dei progetti, i dati rilevati mediante il questionario e le trascrizioni delle interviste in profondità. Particolare attenzione è stata data al ruolo del capitale ascritto esplorato nel questionario on-line (titolo di studio e condizione occupazionale del giovane, esperienze pregresse particolarmente significative, titolo di studio e tipologia di occupazione dei genitori).

Un primo livello di analisi ha riguardato ciascun caso di progetto selezionato (cfr. paragrafo 2).

Un secondo livello di analisi (paragrafo 3) si è basato su una triangolazione tra metodi diversi: l'analisi delle fonti documentali, i questionari/survey on-line e le interviste in profondità (studi di caso). In questa fase, la ricerca ha esplorato, in particolare, i processi di innovazione e la sostenibilità economica dei progetti giovanili, triangolando dati ricavati da 3 studi interconnessi tra loro: 1) studio documentale condotto sulle relazioni finali dei progetti finanziati (N=187); 2) la survey quantitativa on-line a cui hanno risposto 141 referenti di progetti finanziati; 3) studi di caso che hanno analizzato in profondità 16 progetti selezionati ad hoc (selezione a cura del gruppo di ricerca).

²⁵ La griglia utilizzata per tradurre gli obiettivi dello studio i temi di ricerca da approfondire e la traccia completa dell'intervista sono riportate in appendice.

2. Risultati: analisi di ciascun caso studio

2.1 Cluster 1: “Buone pratiche sostenibili” (meno innovativi, più sostenibili)

Bike-incoming

I proponenti, il progetto

Il progetto “Bike incoming nel turismo sociale” nasce all’interno di un centro diurno psichiatrico di Rutigliano, Phoenix, che collaborava e collabora tuttora con il Centro di Salute Mentale Area Cinque di Mola di Bari, al fine di garantire percorsi di inserimento socio-lavorativo *ad hoc* per pazienti psichiatrici. Nello specifico, il rappresentante legale dell’Associazione di promozione sociale “Su due pedali”, lavorava come project manager in ambito socio-sanitario e dunque si occupava di stendere dei progetti di integrazione sociale e reinserimento lavorativo per conto di vari enti, centro diurno compreso, finalizzati a creare vettori riabilitativi a supporto ed integrazione della terapia farmacologica e/o psicoterapica.

Il soggetto intervistato, psicologo e psicoterapeuta, prima dell’esperienza di Principi Attivi, aveva dunque già avuto altre esperienze associative in ambito culturale e socio-politico per passioni personali ma non esperienze di natura imprenditoriale. Il capitale culturale familiare è alto: la madre è in possesso di laurea triennale ed il padre di un titolo post-lauream.

L’idea imprenditoriale realizzata con Principi Attivi è nata insieme ad altri due ospiti del centro diurno in occasione di escursioni domenicali organizzate dal centro su una lamia nel lago di Cisternino, tra Cisternino ed Ostuni. In periodi ancora non maturi per il ciclo-turismo in Puglia i tre giovani si resero conto che la valle d’Itria si prestava particolarmente alle escursioni in bici in quanto donava la vista di paesaggi incantevoli, molto apprezzati dai numerosi turisti stranieri ma non molto valorizzati dagli enti del turismo locale. D’altra parte, la constatazione dell’assenza di una realtà che si prendesse carico dei turisti fornendo loro i servizi di una ciclo-officina o una serie di percorsi ciclo-turistici, ha evidenziato una specifica nicchia di mercato in cui porsi e ha indotto i tre giovani a valorizzare queste potenzialità non solo per loro stessi ma anche per il territorio e soprattutto per i ragazzi del centro.

L’Associazione di Promozione Sociale “Su due pedali” ha creato una ciclo-stazione permanente in contrada La Grotta, agro situato tra Cisternino ed Ostuni, finalizzata, attraverso la promozione della bicicletta, all’inclusione sociale di soggetti svantaggiati a cui è preclusa ogni attività economica, ma anche ad una mobilità e ad un turismo sostenibili. La mission dell’associazione è quella di favorire il più possibile quella libertà che solo le relazioni sociali produttive possono favorire.

“Scriveva Ivan Illich: << Gli uomini liberi possono percorrere la strada che conduce a relazioni sociali produttive solo alla velocità di una bicicletta>>. La nostra mission, in fondo, non è altro che avvicinarci il più possibile a quella libertà”

Appare evidente che i settori di attività del progetto sono molteplici e vanno dal turismo allo sport, dai trasporti e mobilità alla cittadinanza attiva ed inclusione sociale.

Dopo la costituzione formale dell’Associazione, i soci si sono impegnati nell’adeguamento della lamia a ciclo-stazione permanente: i locali interni sono stati adattati per l’accoglienza dei turisti

con punti ristoro, postazioni PC con collegamento wireless; l'esterno è stato adibito a **ciclo-officina**, attrezzata per la manutenzione, riparazione, noleggio bici, e ad **area camping** per brevi soggiorni degli escursionisti.

A conclusione dell'adeguamento della lamia, in collaborazione con le associazioni Ciclospazio e Partenovelox, è stato programmato un **percorso formativo "Medi-Ciclo Workshop"** di dieci lezioni teorico-pratiche sulla manutenzione della bicicletta, rivolto al personale interno ma anche ai pazienti inseriti nel Centro diurno Phoenix.

Dopo l'inaugurazione è stato dato l'avvio alle attività della ciclo-stazione erogate in maniera continuativa durante il periodo di maggiore affluenza turistica. Nello specifico, la stazione ciclistica ha offerto una vasta gamma di servizi per il turista su due ruote (<https://www.youtube.com/watch?v=c93Z-24OLv0>):

- ciclofficina per revisione e riparazione del biciclo
- noleggio di 10 mountain bike
- ampia area camping
- internet caffè (punto wireless e servizio di piccolo ristoro)
- sportello informativo turistico ed accoglienza per cicloturisti stranieri
- pronto soccorso e accompagnamento con furgone autorizzato
- accoglienza per cicloturismo stranieri
- creazione di percorsi ciclabili e di vie verdi con mappatura degli itinerari artistici per la realizzazione di ciclo- escursioni guidate
- creazione di una rete con enti di promozione turistica e mobilità sostenibile (Pro Loco, Cicloamici, Ciclovagando)
- organizzazione di giornate ricreative e accompagnamento alle escursioni per fasce deboli e soggetti con disagio

Effetti sui bisogni, contesto e reti

La ciclo-stazione è diventata una piattaforma poliedrica con al proprio interno una serie di servizi utili agli amanti delle due ruote sia dal punto di vista tecnico (assistenza meccanica, riparazione, revisione, manutenzione del biciclo) che logistico (sportello informativo divenuto vero network di riferimento per la programmazione di itinerari, escursioni e vacanze sostenibili in Valle d'Itria)

Le azioni ed i servizi erogati dalla ciclo-stazione della Valle d'Itria hanno mostrato una *"copiosa ricaduta in termini economici, aggregativi e di inclusione sociale"*.

Dal punto di vista economico, tangibili sono le ricadute che le attività del progetto hanno avuto, sia a livello locale che a livello regionale. Come si evince dal questionario, dal punto di vista occupazionale, oltre ai tre soci, lavorano in forma retribuita 4 persone.

“Le prime ricadute sono state su Cisternino abbiamo fatto rete con altre associazioni per promuovere la Valle d’Itria. Abbiamo organizzato numerose ciclo-escursioni sulla via Traiana, nel Parco regionale delle Dune costiere, nell’oasi naturalistica di Torre Guaceto. Abbiamo fatto conoscere le masserie facendo assaggiare i prodotti tipici freschi di giornata”

Come i proponenti del progetto si aspettavano, il territorio ha risposto benissimo, e dunque l’incremento del turismo nella Valle d’Itria, per quanto sia stato sostanziale, era comunque un effetto atteso. Inattese sono state invece le alleanze e la grande sensibilizzazione turistica riscontrata con altre realtà. Proprio la forte rete di collaborazione con altre realtà di promozione turistica e mobilità sostenibile, quali Pro Loco, Cicloamici, Ciclovagando, hanno giocato un ruolo fondamentale per il successo delle iniziative realizzate.

Alla luce del “grandioso ritorno in termini partecipativi”, l’associazione Su due pedali ha deciso di ampliare territorialmente il proprio raggio d’azione, investendo nell’apertura di una nuova struttura sulla litoranea Mola-Cozze, in prossimità di una pista ciclabile che collega Mola di Bari a Cozze.

Anche questa ciclo-stazione si configura come un’agenzia culturale , un luogo di incontro che, oltre a promuovere sport , benessere e turismo sostenibile, fa leva sull’abbattimento delle barriere e sulla lotta allo stigma.

Dal punto di vista aggregativo, l’esperienza delle ciclo-escursioni rappresenta un momento importante per stimolare l’incontro e la conoscenza dell’altro oltre che la convivialità tra i partecipanti.

Ancora più importanti sono le ricadute dal punto di vista sociale in quanto ha dato ai giovani una grande opportunità di cambiamento professionalizzandoli e responsabilizzandoli.

“Dal momento che molti pazienti lavoravano con noi, questo progetto ha rappresentato per loro e per le loro famiglie una reale occasione di riscatto”.

Inoltre, l’esperienza dell’associazione ha fatto da volano ad altre nuove start-up di giovani pugliesi. Nello specifico, la formazione da loro erogata ha permesso a quattro giovani disoccupati che vi hanno partecipato di crearsi una propria realtà imprenditoriale, simile a quella di “Su due pedali” ma con uno scopo di profitto e non terapeutico, riabilitativo e di integrazione sociale.

“Adesso a Mola esiste e sta andando molto bene un'altra ciclo officina che è partita dalla formazione che noi abbiamo fatto per conto della regione e con un progetto europeo, abbiamo formato dei ragazzi che in totale autonomia si sono aperti una loro realtà con il Comune di Mola, collaborano a stretto contatto con il comune, vanno nelle scuole. E’ qualcosa di simile nel senso che loro non hanno un taglio terapeutico-riabilitativo, come non hanno una mission di sottofondo come la nostra, hanno il giustissimo scopo di lavorare e di fare soldi, sicuramente di creare delle bellissime iniziative per il loro comune che è quello di Mola, non hanno uno scopo terapeutico, riabilitativo e di integrazione sociale, anche se sono dei temi che abbiamo lasciato in loro, però quello che mi fa piacere è che è una realtà che sta andando avanti, erano quattro ragazzi senza lavoro, si sono aperti questa attività per conto loro e sta andando”.

Nell’area di Putignano è stata realizzata un’altra iniziativa molto simile a quella di Su due pedali ma rivolta ad un target differente: gli immigrati.

“In passato dei ragazzi di Putignano mi chiesero il permesso morale di adeguare la nostra iniziativa ad un target di immigrati, di aprire una ciclo officina autogestita da ragazzi immigrati. Credo che sia tutt’ora attiva.”

Numerosi sono stati i riconoscimenti ottenuti anche a livello europeo:

“L’ultimo è stato da parte della commissione europea e siamo rientrati in progetti di formazione dell’inclusione socio-lavorativa, quindi la realizzazione di start-up, previa formazione,... siamo rientrati tra i primi dieci progetti, siamo stati premiati alla Fiera del Levante, poi sicuramente ci sono stati accurati studi di campo ... un anno, con la venuta della Boldrini a Bari, ci menzionarono e ci diedero un riconoscimento.”

Autosostenibilita’

Il fattore che per eccellenza ha il peso maggiore nel garantire la sostenibilità del progetto è rappresentato dalla rete:

“Sicuramente l’alleanza è la giusta rete di partenza da cui è nato, perché se fossimo nati come una semplice associazione senza una rete forte di supporto dietro non saremmo potuti andare avanti”.

Forte è la collaborazione con i centri di salute mentale che in misura crescente si rivolgono all’Associazione per offrire ai propri pazienti sia corsi di formazione finalizzati all’apprendimento di un mestiere sia occasioni di partecipazione ad escursioni all’aperto.

“... E poi ovviamente loro colgono comunque questa occasione per passare questi mesi con questi ragazzi all’area aperta, in contatto con i clienti, di fare escursioni con gente che non si conosce sicuramente ha un valore molto forte dal punto di vista riabilitativo, sullo stigma che loro percepiscono, sul fatto di sentirsi utili e riconosciuti come lavoratori e non come dei ragazzi che portano un disagio; il fatto di uscire di casa e avere comunque una possibilità di integrazione nel lavoro quindi il nostro mercato principale sono i servizi psichiatrici che ci inviano, oltre al tesseramento e ai servizi che ci vendono con l’attività”.

In particolare il Centro di Salute Mentale di Mola di Bari insieme con il centro diurno Phoenix con i quali l’associazione ha un’alleanza molto forte, mettono a disposizione delle figure interne all’associazione quali progettisti ma anche psicologi e psichiatri che hanno tutti a cuore la presa in carico del paziente, della famiglia e del territorio, e dunque spesso prestano il proprio servizio senza alcuna retribuzione per supportare e aiutare i ragazzi a gestire la loro emotività.

Importante è il supporto dei comuni e di altre associazioni, quali Puglia Promozione, con i quali si lavora a stretto contatto e che fanno dell’associazione una realtà molto presente nel territorio. Non sono mancate però le amministrazioni comunali che hanno cercato di snaturare la *mission* dell’associazione spostando il focus dall’area psichiatrica a quella sociale.

Anche la collaborazione con le scuole è un “facilitatore di sostenibilità”: numerosi sono i corsi che vi organizzano; un’esperienza in particolare è risultata vincente con l’Istituto tecnico professionale “Marconi” di Bari in cui hanno aperto una ciclo-officina sociale.

Oltre al supporto della rete anche altri fattori hanno favorito la sostenibilità del progetto Principi Attivi.:

L’aver ricoperto una nicchia di mercato per quanto nel corso degli anni si sia sdoganata e la bicicletta sia divenuta un desiderio molto più diffuso.

- La conseguente assenza di *competitor* sul mercato
- L'interesse di potenziali clienti/destinatari dei servizi promossi
- L'investimento nel sito internet e nella cartellonistica stradale per avere visibilità
- La possibilità di utilizzare spazi ed ambienti stimolanti per la realizzazione delle proprie idee

Infine, come si evince dal questionario, l'aver avuto accesso ai finanziamenti pubblici (30.000) ha permesso di dare continuità al progetto.

Processi di innovazione

Riportando la definizione fornita dal giovane intervistato, il termine innovazione, che possa essere economica, sociale, politica, può essere sinonimo del termine cortocircuito, ovvero *“un qualcosa che rompe una tradizione che ormai si può definire desueta, anacronistica, non funzionale più al futuro e alla contemporaneità, quindi un qualcosa che cortocircuita dei meccanismi incrostati, perversi, che non giovano più a nessuno.”*

Nello specifico, **l'innovazione** di cui l'associazione è portatrice, è **sociale** in quanto l'intento che ha fatto da guida e che continua ancora ad animare le attività è quello di sdoganare la malattia mentale e di trasformare l'assistenzialismo in una possibilità concreta di lavoro utile per il singolo ma anche per la comunità intera. Specialmente in contesti chiusi e stigmatizzanti come Cisternino, Mola di Bari e Rutigliano, in cui i pazienti si inventano le migliori strategie per andare a prendersi la terapia senza essere visti, si è voluto restituire la giusta dignità alle persone che hanno problematiche psichiatriche proprio a partire dalla società, garantendo loro la possibilità di essere utili e funzionali alla comunità stessa.

“Questi ragazzi percepiscono dallo Stato, dalla Asl dei fondi, allora piuttosto che dare senza nessuna consapevolezza dei soldi a dei ragazzi che probabilmente li spenderanno in sigarette o alcool, si è pensato di rendere consapevoli questi ragazzi dell'importanza di investire sul proprio futuro. Ho pensato che poteva essere una buona pratica scardinare il cliché del centro diurno in cui il ragazzo viene allettato o rimane sul divano a vedere la televisione o piuttosto quello della famiglia che rinchiude il figlio in casa perché ha paura del giudizio...”

L'idea che ha animato i tre giovani è stata quella di dare una nuova opportunità a queste persone. Sono passati pochi anni ma l'innovazione sociale è già visibile; per esempio durante una semplicissima escursione, dal momento che tutto il personale ha magliette e giubbotti come i ciclisti escursionisti, è difficile che un paziente psichiatrico venga percepito o riconosciuto come tale e *“magari dopo due ore di pedalate viene fuori con grandi risate lo stupore dei ciclisti che chiedono : ‘ma come i meccanici e le guide sono dei pazienti? Non ce ne siamo resi conto!’ ... Quindi sicuramente l'innovazione sociale c'è, c'è stata e continua ad esserci. “*

I fattori che hanno facilitato l'idea innovativa e la sua trasformazione in qualcosa di reale e concreto riguardano fondamentalmente la possibilità di **dialogare sul proprio territorio** con istituzioni, strutture ed organizzazioni e l'appartenenza a **reti di relazione e confronto** utili a

progettare il processo di innovazione nelle singole fasi, dall'analisi dei bisogni all'erogazione di tutti i servizi programmati.

Effetti sui percorsi di vita dei beneficiari

L'esperienza di Principi Attivi è stata per l'intervistato una importantissima esperienza di vita che gli ha permesso, attraverso la collaborazione a stretto contatto con lo staff di Bollenti Spiriti, di avvicinarsi *“ ad un modo di fare politica molto nobile e bello”*.

Oltre al centro diurno Phoenix, i ragazzi dell'associazione si sentono immensamente grati allo staff di Bollenti Spiriti perché *“non ci hanno mai abbandonato, è sempre stato uno staff estremamente familiare, relazionale, che ci ha sempre supportato in tutti i modi possibili e immaginabili. Veramente tutti. Minervini, assessore alle politiche giovanili, è il nostro padre spirituale in tutti i sensi.... Sicuramente loro sono una chiave del nostro successo”*.

Infatti sul piano personale, la “famiglia di Principi Attivi” ha permesso all'intervistato di condividere con l'assessorato alle politiche giovanili la visione per la Puglia e soprattutto per i giovani e di comprendere la bellezza della collaborazione e dell'aiuto reciproco in vista di obiettivi comuni.

“Sì, sicuramente sì, io dico così, sono diventato molto più politico di quanto lo ero prima, nel senso che questo bando sicuramente mi ha insegnato a condividere, ad apprezzare l'innovazione, a confrontarmi con altri innovatori... Mi ha insegnato a prendermi cura della mia terra, del mio territorio, della mia Puglia, di quelli che verranno dopo, di mettere il mio sapere a disposizione degli altri, sono molto più sensibile da questo punto di vista rispetto a prima. “

Inoltre le attività implementate con il progetto di Principi attivi gli hanno insegnato *“l'arte del non giudicare”*. Egli stesso, infatti, all'inizio delle attività, per quanto si fosse fatto promotore di azioni di lotta allo stigma ed al pregiudizio nei confronti di pazienti psichiatrici, si era ritrovato nella condizione di giudicare in maniera affrettata e negativa alcuni clienti della ciclo-stazione che invece in alcuni casi si sono rivelate preziose risorse per l'associazione.

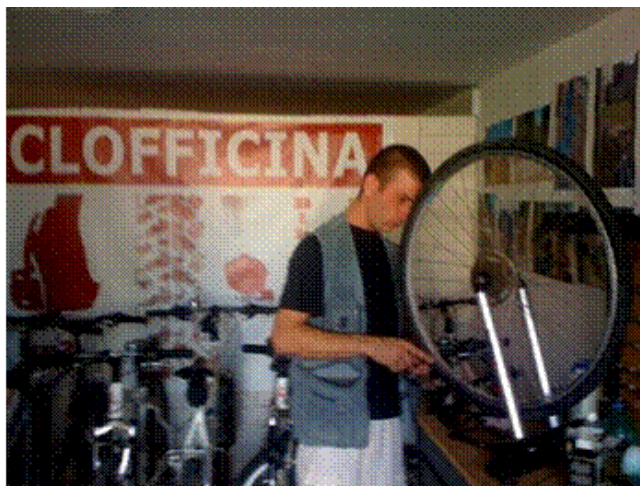
Se da un lato l'esperienza di Principi attivi ha questo grande merito formativo da un punto di vista personale, dall'altro, da un punto di vista professionale è motivo di forte conflittualità interna in quanto l'intervistato sente di essere arrivato ad un punto in cui deve decidere su cosa focalizzare le proprie energie: continuare per la strada imboccata prima di Principi Attivi e dunque strettamente legata al percorso di studi, o decidere di investire sull'associazione per trasformarla in una concreta realtà imprenditoriale.

“C'è sempre stata questa conflittualità di trasformare Su Due Pedali in qualcosa di molto più grande, è un'idea che continua ad accarezzarmi e potrebbe essere così, quindi a farne il mestiere della vita piuttosto che una fortissima passione che spesso diventa un lavoro”

L'intervistato si dichiara un po' combattuto tra l'aspetto manageriale legato all'associazione Su due pedali e l'aspetto clinico che è legato al suo percorso formativo.

“E' un po' la storia di Su due Pedali, è come se dal mio corpo deve venir fuori un alter-ego, quindi io mi dedico di più alla clinica e qualcuno si dedica all'aspetto manageriale, o il contrario.... Perché ormai a 35 anni è una contraddizione che mi sta usurando e mi pesa. Sento di non dare il massimo all'associazione e a me stesso, perchè comunque ho questa conflittualità non risolta da me per mie cause personali, però mi rendo conto che ora è arrivato il momento di scindere le due parti, e di abbracciarne una e farla al meglio. Quindi, non so se nel futuro io mi ritaglierò un ruolo da clinico rimanendo comunque padre spirituale dell'iniziativa, o se invece andrò a cercare la strada dell'impresa e curerò l'aspetto manageriale dell'associazione.”

Così come esplicitato dall'intervistato, “Su due pedali” è nato quasi come un gioco ma nel corso degli anni ci si è resi conto che come ogni madre è affezionata al proprio figlio e nel momento in cui si allontana si dispiace e con difficoltà recide il cordone ombelicale, allo stesso modo “Su due pedali” è figlio del centro Phoenix e staccarsi da esso per intraprendere una via autonoma non è una decisione semplice.



Pecore Attive

I proponenti, il progetto e i suoi effetti

F. ha 35 anni, sposato con due figli, studia ingegneria ed è attualmente impegnato a tempo pieno nell'associazione “Pecore Attive” creata nel 2010 con un progetto finanziato da Principi Attivi. Per F. il programma Principi Attivi è stata un’**opportunità per cimentarsi per la prima volta in un progetto imprenditoriale**, non avendo mai lavorato nel settore né realizzato altri progetti simili. E’ la **passione per il mondo sartoriale** che ha spinto F. a creare Pecore Attive e ad avviare un progetto d’impresa artigianale nel settore tessile. Si tratta di una passione che F. **eredita dalla sartoria artigianale di famiglia** dove fin da piccolo ha vissuto *“con i profumi delle lane e dei filati”* e *“con i profumi della gente che ci lavorava, la maggior parte tutte donne, che si occupavano chi del ricamo, chi dell’occhiello, chi dell’imbastitura”*. Una sartoria che i suoi **genitori** creano

essenzialmente sulla base dell'esperienza, entrambi **con la sola licenza media** e senza alcuna formazione specialistica nel settore se non quella derivante dall'apprendimento sul campo.

Pecore Attive è un'associazione senza fini di lucro che nasce con un progetto dal titolo *“Azioni congiunte di valorizzazione territoriale e inclusione sociale attraverso la creazione di una micro-filiera della lana di razze ovine autoctone pugliesi”*. Come si legge nella relazione finale, il progetto ha un **duplice obiettivo**:

- “promuovere il riuso creativo, attraverso le tecniche di feltratura, della lana ovina di razze autoctone pugliesi”
- “favorire momenti di aggregazione e inclusione sociale per categorie di soggetti svantaggiati”.

Nello specifico, quindi, il progetto di Pecore Attive **coniuga una finalità imprenditoriale** (sviluppo e commercializzazione di una nuova linea artigianale) con una **mission sociale** (coinvolgimento di categorie sociali svantaggiate), **culturale** (valorizzazione delle lane da razze autoctone pugliesi) ed **eco-ambientale** (riuso di un rifiuto speciale come la lana).

Il contributo finanziario di Principi Attivi ha permesso a Pecore Attive di avviare un progetto imprenditoriale attraverso un percorso articolato nelle seguenti **attività**:

- formazione dei soci ai materiali e le tecniche di lavorazione delle lane autoctone pugliesi
- allestimento di un primo laboratorio e una sede espositiva (in Puglia, ad Altamura)
- formazione di 50 persone svantaggiate alle tecniche di feltratura (in collaborazione con associazioni ed enti locali)
- ideazione, realizzazione e promozione di campioni di nuovi prodotti artigianali realizzati attraverso la lana proveniente da allevamenti locali (ad esempio, un portaborraccia realizzato insieme ad una bottega artigianale locale, gadgets e bomboniere)

Durante il primo anno finanziato da Principi Attivi, inoltre, Pecore Attive ha inoltre **sviluppato nuovi progetti** in collaborazione con altri attori operanti in Puglia (scuole primarie, Parco Nazionale Alta Murgia, un designer di moda) e in altre regioni (The Wool Company a Biella).

Il **progetto nasce dalla collaborazione di un gruppo formato da uno studente di ingegneria** (F., che attualmente dirige l'associazione), **due biologhe ricercatrici** dell'Università di Bari (Facoltà di Biologia) e **un infermiere** impegnato come operatore sociale nel campo del volontariato socio-assistenziale, tutti **accomunati da un legame di amicizia**. Il socio intervistato, comunque, ci tiene a sottolineare di aver accettato di entrare nel gruppo di proponenti solo a patto di considerare il progetto come un serio tentativo di sviluppare e mettere alla prova un'idea d'impresa: *“ho accettato di partecipare ma, conoscendo Principi Attivi, dovevamo prenderlo seriamente, in maniera professionale, perché poi non avrei voluto che a distanza di un anno chiudessimo tutto, cioè quei 25 mila euro dovevano servire per fare una valutazione di massima del progetto”*.

Il legame di amicizia, un'esperienza di ricerca, l'attitudine imprenditoriale e la curiosità di “provarci” sono stati gli ingredienti che hanno spinto il gruppo a cogliere un'opportunità di

finanziamento che sembrava proporsi casualmente in un momento propizio: *“e così, un po’ per gioco, un po’ per caso perché c’era il bando di Principi Attivi, abbiamo messo in piedi questo progetto”*.

Un aspetto importante per l’avvio del progetto è stata la formazione dei quattro soci sulle tecniche di lavorazione e la conoscenza dei materiali (*“perché nessuno di noi era in grado di realizzare feltro o conoscere la fibra”*). Una volta formati, i soci hanno curato la formazione di un altro gruppo di giovani disoccupati affinché potessero a loro volta formare i soggetti svantaggiati verso cui si rivolgeva una parte del progetto, soprattutto all’interno di strutture carcerarie e comunità di accoglienza di immigrati. Una componente rilevante del progetto finanziato da Principi Attivi, quindi, è stata la **diffusione a catena di un “saper fare artigianale” che ha interessato diverse persone, ciascuna con una finalità specifica**: i soci per avviare e sviluppare l’impresa; un gruppo di giovani disoccupati per incrementare le proprie *chance* di occupabilità; e un gruppo di persone appartenenti a categorie svantaggiate per finalità di inclusione sociale: *“abbiamo poi finanziato delle ragazze per attivare dei corsi, quindi ci siamo formati noi, abbiamo formato queste ragazze, che non avevano un lavoro, e loro hanno poi erogato dei corsi di laboratori all’interno della struttura carceraria con i ragazzi disabili e con le comunità che accolgono i ragazzi immigrati”*.

Come affermato dall’intervistato, **Pecore Attive porta avanti un progetto imprenditoriale unico in Puglia**, attivato grazie ad una formazione acquisita da esperti provenienti da fuori regione: *“siamo gli unici in Puglia. Chi ci ha fatto formazione è una signora che ha acquisito le tecniche di feltratura fuori”*. Il lavoro di conoscenza delle razze autoctone e di selezione delle lane, invece, è il risultato di un *know how* già maturato dal gruppo di soci. L’intervistato non è a conoscenza di altre iniziative imprenditoriali simili che, come afferma, se nascessero sarebbero uno stimolo positivo anche per la sua impresa: *“io non sono invidioso, anzi, se si apre un mercato per me...”*. Con questa affermazione **l’intervistato sembra evidenziare implicitamente i suoi forti dubbi verso un progetto avviato nel 2012 dal Parco dell’Alta Murgia e che sembra in molti aspetti replicare il progetto di Pecore Attive**. Si tratta del progetto PartnerSheep che sarà trattato più in dettaglio nel paragrafo successivo.

Sostenibilità del progetto

Al momento, F. è l’unico socio operativo, come con una punta di ironia ma anche di delusione riconosce (*“oggi in realtà sono Pecora Attiva”*). Come sarà meglio chiarito nel paragrafo 4, la delusione deriva dal non aver trovato negli altri soci la sua stessa passione per l’idea d’impresa su cui è nata Pecore Attive. Dopo aver provato a conciliare questo progetto imprenditoriale con altri lavori presso studi tecnici, **da circa un anno e mezzo ha deciso di concentrarsi a tempo pieno su un progetto che tende a focalizzare più sullo sviluppo del prodotto artigianale, meno sulle finalità di inclusione sociale** (che pure permangono): *“fare innovazione di prodotto, quindi a partire dalla valutazione della fibra come punto di partenza, per poi proseguire questo discorso legato più al prodotto”*. L’intensificarsi degli impegni familiari in concomitanza con la nascita di un figlio, unitamente al venir meno del lavoro operativo degli altri soci, ha spinto F. a dedicarsi esclusivamente ad un progetto verso il quale avverte ancora passione ed entusiasmo: *“Mi sono fatto prendere dall’entusiasmo, sono anche figlio di sarto, mi piaceva innovare”*.

Il **modello d'impresa** verso cui F. sembra spingersi sembra caratterizzata dal principio di **combinare attività profit con finalità senza scopo di lucro**. Al fine di concentrare energie e risorse sullo sviluppo e la promozione del prodotto, quindi, sta pensando di creare un'azienda che possa **assumere personale**: *“ho necessità di gente che mi supporta, sia da un punto di vista legato alla funzione della trasformazione della pietra, ma anche della comunicazione. E quindi sto cercando di creare un po' di lavoro per altri soggetti con profili specifici”*.

Ad esempio, dopo il periodo finanziato da Principi Attivi, Pecore Attive ha ospitato alcuni giovani apprendisti coinvolti nel progetto di volontariato internazionale “Link”, un modo per affrontare il limite di non poter assumere personale. Questi ragazzi *“hanno aiutato nella produzione e nella lavorazione di prodotti, come la produzione del feltro per un certo design. Già da tre anni collaboriamo con il progetto Link che mi manda dei ragazzi con dei profili specifici legati al mondo dell'artigianato che vengono qui ad apprendere le tecniche e poi mi aiutano molto nella lavorazione, anche perché io non ero in grado di assumere per la produzione”*.

La nuova azienda profit che F. ha in mente di creare sarebbe un'entità distinta e, tuttavia, collegata all'attuale associazione con la quale continuare a perseguire le finalità sociali e culturali presenti fin dall'inizio del progetto: *“l'associazione la voglio mantenere, perché è importante comunicare con una forma associativa sul territorio, nel senso che l'associazione deve spingere alla tutela di questa razza, alla tutela ambientale, il recupero di questa fibra, creare dei percorsi turistici”*. Mantenere l'associazione, inoltre, permetterebbe di **dialogare meglio con le istituzioni** nell'ottica di continuare a svolgere un ruolo nelle politiche pubbliche di sviluppo locale: *“perché una cosa è andare all'amministratore con l'associazione”*. Inoltre, una collaborazione che si sta cercando di concretizzare riguarda Made in Carcere, progetto avviato nel 2007 in Puglia dalla cooperativa Officina Creativa che vede gruppi di donne detenute coinvolte in attività di produzione artigianale²⁶. Preferire Made in Carcere significa orientarsi verso un progetto di inclusione sociale dove la componente di produzione è già matura: *“se portiamo questa materia anche nei carceri dove già si produce, c'è già un legame con il prodotto e con la tecnica”*.

Rispetto alle **fonti di finanziamento** a cui si attinto per dare continuità al progetto, Pecore Attive ha potuto contare sugli introiti derivanti dalla **vendita di prodotti** (10.000 euro) sull'**investimento di risorse proprie** (circa 5.000 euro), oltre che sul **lavoro volontario**. L'auto-finanziamento è inteso comunque come investimento di risorse finanziarie derivanti da attività attinenti con Pecore Attive ma svolte a titolo professionale dai soci: *“essenzialmente corsi di formazione all'interno di scuole secondarie, ho individuato gli istituti di moda e quindi attraverso questa formazione riesco a sostenere più o meno le attività di routine”*.

L'associazione **Pecore Attive** è stata anche partner di **“PartnerSheep”**, un progetto del Parco Nazionale dell'Alta Muglia che si proponeva **obiettivi molto simili a quelli del progetto finanziato da Principi Attivi**. Avviato nel 2012, il progetto “PartnerSheep” è riuscito a consorzare 104 aziende di allevamento nel territorio murgiano “al fine di riattivare la filiera della lana dal punto di vista sociale, organizzativo, produttivo ed economico nonché di ricercare sbocchi per le produzioni di lana” (fonte: Parco Nazionale dell'Alta Murgia)²⁷. Come Pecore Attive, anche PartnerSheep ha

²⁶ www.storemadeincarcere.it

²⁷ http://www.parcoaltamurgia.gov.it/index.php?option=com_content&view=article&id=1087:lalta-murgia-e-il-progetto-partnersheep-protagonisti-della-prossima-puntata-di-qlinea-verdeq&catid=1:latest-news&Itemid=100018 (dicembre 2015)

incentivato la produzione di lana di pecora e la sua trasformazione in un prodotto di alta qualità inserito in una filiera nazionale. Tra i partner del progetto rientra anche il Centro di Raccolta di Lane Sucide "The Wool Company" di Biella, dove la lana è stata conferita per il lavaggio. Il progetto è stato anche un'opportunità di reddito immediato per le aziende di allevamento partecipanti. Come si legge nella rassegna stampa del progetto, la lana raccolta è passata da 18 tonnellate nel 2011 a 55 tonnellate nel 2014.

Il socio di Pecore Attive intervistato ritiene il progetto *"molto interessante e virtuoso"*. Nella prima fase, **Pecore Attive è stata inserita con un ruolo di "supporto alla produzione" che è proseguito solo per una parte del progetto** (*"ma ad un certo punto Pecore Attive è sparito"*). I motivi dell'esclusione ricadono essenzialmente in una **diversità di strategie tra Pecore Attive e il progetto "PartnerSheep"**. In sintesi, per l'intervistato i **limiti di "PartnerSheep"** hanno riguardato

- la mancata selezione delle lane (*"hanno raccolto lana di ogni genere"*)
- l'assenza di procedure in grado di tracciare le lane durante il processo di lavorazione (*"portano la lana a Biella dove viene filata dove il lavaggio è industriale, ma non abbiamo la tracciabilità"*)
- un supporto carente agli allevatori nelle fasi di allevamento delle pecore e di tosatura della lana (*"c'è bisogno di una mano selezionata, a partire già dall'allevamento, per fare una tosa di qualità"*).

Questi limiti non hanno permesso di dirigere PartnerSheep verso la creazione di una filiera locale che includesse anche la realizzazione di prodotti artigianali con le lane lavorate. Come evidenziato dall'Ente Parco, infatti, la prossima sfida di PartnerSheep è *"creare una microfiliera locale che permetta alle aziende, che necessariamente devono mettersi insieme, di superare l'ostacolo rappresentato da incettatori e grossisti che ad oggi dettano le leggi del mercato"*, ciò che si proverà a fare candidando il progetto a nuovi programmi di finanziamento Europei (es. Life) o regionali (PSR) (fonte: Parco Nazionale dell'Alta Murgia) ²⁸. **Proprio la creazione di una simile filiera e il superamento dei limiti prima citati rappresentano l'elemento di innovazione di Pecore Attive, come verrà meglio dettagliato nel paragrafo "Processi di innovazione"**.

La **passione** personale per l'artigianato tessile e i vantaggi derivanti dal **lavoro di rete** sono i due fattori che secondo l'intervistato hanno permesso più di altri di continuare il progetto dopo il periodo finanziato da Principi Attivi e di tenerlo tutt'ora in piedi.

La passione *"per i tessuti, i filati e il design"* è quel spinge l'unico socio ancora operativo di Pecore Attive a continuare a investire idee, energie, tempo e risorse finanziarie proprie in progetto da cui non ricava ancora un guadagno (*"lavoro essenzialmente senza guadagnarci nulla in prima persona"*). Se investire risorse proprie per comprare attrezzature e materiali può sembrare un'impresa rischiosa o azzardata (*"..mi dicono: scusa, ma tu, che stai facendo, sei un folle"*) per l'intervistato è il risultato di una **forte motivazione interiore e un proprio stile di vita** (*"in realtà lo sto facendo perché vivo di passioni e di filosofia"*). La sua **convinzione personale nel valore del recupero delle lane autoctone tradizionali** è una spinta molto forte, non solo verso la creazione di

²⁸ http://www.parcoaltamurgia.gov.it/index.php?option=com_content&view=article&id=1087:lalta-murgia-e-il-progetto-partnersheep-protagonisti-della-prossima-puntata-di-qlinea-verdeq&catid=1:latest-news&Itemid=100018 (dicembre 2015)

un'impresa redditizia, ma anche (e forse soprattutto) verso il **piacere intrinseco** derivante dal riuscire a farlo. A questo proposito, l'intervistato si immedesima nell'esperienza di un giovane imprenditore che ha ereditato l'azienda tessile del padre dove, una volta scomparse dal mercato le lane locali, si è lavorato con filati acquistati altrove. Per cui *“adesso vedere di nuovo il filato di Gentile di Puglia e rimmetterlo a lavorare in quell'azienda fa un certo effetto, far risuonare delle maglie con quella lana non è solo un'esperienza di piacere, ma emozionale”*. Sia dall'intervista, sia dalla risposta alla survey emerge come la decisione di coltivare una sua passione si faccia forza anche del **supporto affettivo proveniente dalle reti primarie come la famiglia (quella di origine e quella formata) e gli amici**.

L'esser rimasto l'unico socio operativo, unitamente alla difficoltà di assumere personale, ha fatto sì che “lavorare in rete” diventasse un fattore vitale non solo per i processi di innovazione messi in moto da Pecore Attive (che saranno descritti più in dettaglio paragrafo successivo), ma per la stessa continuità del progetto (*“se non mi fossi creata una rete di contatti e collaborazioni avrei sicuramente abbandonato tutto”*). Il valore del lavorare in rete con altri imprenditori emerge anche dalla risposta alla survey on-line.

Intanto, nei primi quattro anni di vita di Pecore Attive l'intervistato ha maturato una rete diversificata di contatti e collaborazioni nel comparto tessile a livello nazionale, soprattutto nel Sud Italia (con impianti artigianali di lavaggio della lana, ricamifici, designer). La partecipazione a congressi e le docenze in percorsi di formazione sono per l'intervistato un'occasione per conoscere nuovi potenziali partner (*“sto tenendo dei congressi sui miei progressi, sia io, personalmente, da un punto di vista di formazione, legato al mondo della lana e dei tessuti, ma anche sui progressi della rete”*). Ad esempio, l'opportunità di curare un workshop su Pecore Attive presso la Facoltà di disegno industriale del Politecnico di Bari, è stata un'occasione per maturare una collaborazione con sette studenti che hanno realizzato tesi di laurea sulle potenzialità di mercato delle linee di prodotto artigianale in lana locale.

Come già descritto nel paragrafo sulla sostenibilità del progetto, l'essersi inseriti nella rete di volontariato internazionale ha permesso di coinvolgere giovani apprendisti nella fase di produzione, anche estendendo la rete di contatti oltre i confini nazionali (*“io conosco la cultura della lana in Inghilterra, sono stato in Scozia, so dove lavorano, ma ti dico che loro sono rimasti più affascinati con quello che stiamo portando avanti noi”*). Al momento dell'intervista, inoltre, Pecore Attive stava lavorando per sviluppare un progetto con la Regione Puglia e il Politecnico di Milano al fine di valorizzare il prodotto tessile di qualità da lane autoctone come attrattore culturale. Con il Politecnico di Milano, invece, è in fase di sviluppo un progetto per l'utilizzo delle lane tradizionali pugliesi nel settore della moda.

Anche i soci non più operativi hanno continuato a supportare Pecore Attive come parte della sua rete e, soprattutto, come canali di accesso a nuove reti. Soprattutto i due soci ricercatori presso la facoltà di biologia hanno facilitato la maturazione di contatti con altri Paesi esteri per la ricerca di altre lane autoctone che sarebbe stato interessante lavorare: *“grazie al socio che lavora presso l'Università di Bari, ho ricevuto delle lane dal Belgio di razze autoctone. La stessa cosa con il pelo di cammello, in partnership con l'Università di Tunisi”*.

Infine, le potenzialità di continuità del progetto imprenditoriale di Pecore Attive sono fortemente associate alla capacità di **creare una rete di collaborazione a livello locale con altre imprese, in**

vista della costruzione di una filiera locale basata sulla produzione di prodotti artigianali innovativi con le lane autoctone. Fino ad ora, infatti, Pecore Attive ha essenzialmente sviluppato prototipi di prodotti presentandoli *“ai mercati internazionali del lusso”*. E' arrivato, quindi, il momento di costruire un sistema di cooperazione locale (*“una filiera a km quasi zero”*) **non solo con gli allevatori (per la produzione della lana) e i designer, ma con artigiani di diversi settori in grado di contribuire alla realizzazione di prodotti innovativi basati sulla combinazione del tessuto in lana con altri materiali e lavorazioni** (*“con i falegnami i marmisti, i ceramisti”*).

Processi di innovazione

Lo stimolo iniziale del progetto è stato offerto dalle ricercatrici dell'Università, in cerca di collaboratori interessati a tradurre sul piano imprenditoriale i risultati provenienti dalla loro ricerca sulle razze ovine pugliesi e sulle potenzialità commerciali delle lane autoctone non più utilizzate dalla grande industria: *“mi sono ritrovato perché mi hanno detto se lo volessi fare, ho risposto di sì”*. Si tratta della pecora Altamurana, la Gentile di Puglia e la Leccese. In particolare, la Gentile di Puglia è *“la razza per eccellenza dedita alla valorizzazione tessile”* in quanto più delle altre permette di ricavare un filo adatto per l'abbigliamento. **Pecore Attive, quindi, si presenta per certi aspetti come una spin off di ricerca, almeno in fase di start up, essendo stata l'associazione gestita prevalentemente da giovani studenti e volontari residenti in loco.**

Incentivare la produzione e l'uso della lana proveniente da razze ovine pugliesi significava anche offrire una soluzione potenzialmente redditizia per **evitare lo smaltimento della lana da tosa**. Infatti, *“l'allevatore, oltre supportare il costo di tosa che è un costo fisso, normale, deve poi sostenere anche il costo di smaltimento”*. Il progetto, quindi, permetteva agli allevatori non solo di risparmiare i costi di smaltimento, ma addirittura di ottenere un reddito dal conferimento della lana da tosa. Sebbene la consistenza numerica dei capi ovini fosse troppo bassa per avviare un'attività di produzione tessile redditizia, **il progetto ha previsto che l'incentivo economico offerto agli allevatori avrebbe stimolato anche l'incremento dei capi allevati**: *“Quindi c'era questo problema legato alla consistenza numerica, e quindi si è pensato, perché non utilizziamo la lana per incentivare l'allevatore nell'allevamento?”*

Come spiega l'intervistato, la lana ovina ha avuto un mercato fino alla fine degli anni '80. Sia per gli alti costi di lavorazione, sia per i problemi di allergia agli acari (di cui la lana ovina è maggiormente ricettacolo), questo tipo di lana è stato gradualmente sostituito dalle lane prodotte da allevamenti *“dedicati al miglioramento genetico”*. In particolare, dalla razza Altamurana e da quella Leccese si ricavano lane poco adatte all'abbigliamento perché *“grossolane, ispide”*, al massimo usata per la produzione di materassi, i cuscini o le imbottiture. La reazione degli allevatori, quindi, è stata abbandonare questa varietà di pecore a favore di altre più adatte alla produzione di latte e di carne. Perché, quindi, riprendere l'allevamento pecore per la produzione di lane non più redditizie e, soprattutto per la razza Altamurana, poco adatte alla realizzazione di prodotti di abbigliamento? La risposta dell'intervistato è *“che questa pecora si adatta molto bene al territorio roccioso, carsico dell'Alta Murgia, ai pascoli brulli, non vegetative in più e meno soggetta a parassiti tipo le zecche”*. **Una delle ragioni per recuperare questa razza autoctona, quindi, risiede nello stretto legame con il territorio e nell'essere il risultato di un processo di adattamento di lungo periodo alla**

specificità dell'ambiente murgiano. Recuperare e preservare questa razza autoctona, quindi, significa salvaguardare un patrimonio genetico che permette un'equilibrata coesistenza tra i pascoli e le caratteristiche ambientali del territorio murgiano. Inoltre, a differenza di altre razze locali pugliesi come quella Leccese, l'Altamurana si caratterizza per il colore bianco del suo vello.

Fin dalla sua candidatura al bando Principi Attivi, il progetto ha provato a concretizzare **un'idea di innovazione su più livelli:**

- a **livello produttivo e commerciale** per quel che riguarda la realizzazione di nuovi prodotti di nicchia
- a **livello sociale** per il coinvolgimento di categorie sociali vantaggiose nelle attività di lavorazione
- a **livello culturale** per l'intento di recuperare e tutelare la lana prodotta da razze autoctone pugliesi (in particolare dalla Pecora

Come emerge dall'intervista e confermato dalle risposte al questionario on-line, l'intervistato ritiene di aver avviato con il proprio progetto **soprattutto un'innovazione di prodotto, in particolare concentrandosi nelle fasi di ideazione, progettazione, realizzazione e promozione di prototipi.** Si tratta di un progetto **innovativo non solo a livello regionale, ma perlomeno a rispetto al contesto del Sud Italia.**

L'intervistato evidenzia soprattutto l'aspetto innovativo di prodotto in quanto l'attenzione si focalizza sulla realizzazione artigianale di manufatti aventi tendenzialmente un design unico, oltre che basati sulla combinazione tra un tessuto ricavato da una lana tradizionale e altri materiali (es., legno, ceramica ecc.). Tuttavia, nel corso dell'intervista appare sempre più chiaro come la realizzazione di un prodotto così innovativo **richieda anche un processo di lavorazione e un modello di business diverso** rispetto a quello messo in atto in progetti che, come il progetto PartnerSheep, sono nel frattempo stati avviati nello stesso territorio con il medesimo obiettivo di recuperare la lana delle razze ovine locali. Evidenziare le **differenze tra Pecore Attive e il progetto PartnerSheep** aiuta l'intervistato a focalizzare i principali **elementi di innovazione** del proprio progetto, ovvero

- **La selezione di lane di qualità**
- **La tracciabilità delle lane nella fase di lavaggio**
- **Il recupero di una tecnica di lavorazione tradizionale**
- **L'uso del filato per la realizzazione di prodotti di nicchia nel settore del lusso**
- **La promozione di una filiera locale tra allevatori, artigiani e designer per l'ideazione e la realizzazione dei prodotti**
- **La promozione dei prodotti attraverso strategie di marketing basate sulla narrazione**

Come fatto notare dall'intervistato, nonostante i propositi iniziali in direzione della tutela delle lane locali, nel progetto PartnerSheep è mancata una selezione delle lane, avendo invece *“raccolto lana di ogni genere, non di ovini dediti ad una certa selezione”*. Inoltre, anche laddove tale selezione fosse stata curata, sembra essere mancato un sistema in grado di garantire la

tracciabilità della lana dopo il suo lavaggio. La lana prodotta dalle pecore, infatti, richiede specifiche procedure di lavaggio in appositi impianti in grado di depurarla da terriccio e vegetali al fine di poter essere immessa nel processo di filatura. Inoltre, tali impianti la depurano dalla lanolina *“che è il grasso animale che secerna la pecora, che è un olio, una sostanza untuosa che se va in falda in grossi quantitativi crea uno specchio sullo stato d’acqua per cui abbiamo problemi, danni ambientali che creano la falda”*.

Nel progetto PartnerSheep, quindi, la lana raccolta dagli allevatori è stata portata ad un impianto di lavaggio industriale a Biella il quale, tuttavia, non riesce a garantire la completa tracciabilità. Si tratta, infatti, di un impianto che *“lavora 5 tonnellate di lana per volta. Quindi, si tratta di lane di mischia, dove ovviamente si inseriscono delle lane che più o meno si assomigliano, qualitativamente, per poi tirare fuori un filo che può essere tracciato al massimo al 50%”*. Inoltre, nel progetto PartnerSheep è necessario tener conto del costo finanziario e ambientale di trasporto delle lane a Biella.

Secondo l’intervistato, una soluzione per garantire la tracciabilità della lana da pecore autoctone e per eliminare i costi di trasporto è realizzare un piccolo impianto di lavaggio in loco in grado di trattare piccoli quantitativi di lana per volta. Ad oggi, Pecore Attive ha predisposto un progetto tecnico e un business plan di realizzazione di un simile impianto, valutando però conveniente realizzarlo in Calabria per via di una maggiore disponibilità di acqua, con un investimento previsto di 500.000 euro. Realizzare questo impianto in Puglia si scontra con la carenza di acqua di questa regione: *“perché per il lavaggio ci vuole tant’acqua, e di acqua qui in Puglia siamo carenti, quindi utilizzare tanta acqua a ciclo continuo non è semplice”*. Nel frattempo, le lane lavorate da Pecore Attive sono lavate presso impianti in grado di garantirne la tracciabilità e ubicati nel Nord Italia. Si tratta, tuttavia, di impianti di lavaggio manuale della lana che utilizzano sistemi idraulici tradizionali. Pur non essendo autorizzati legalmente, questi impianti sembrano essere gli unici a poter garantire la tracciabilità della lana: *“non mi danno una certificazione sul lavaggio, ma mi garantiscono la certezza della tracciabilità della mia lana”*. **Il problema, quindi, appare quello tipico di un processo di lavorazione altamente artigianale necessario per la realizzazione di un prodotto di qualità, ma che non è ancora riconosciuto dalla normativa igienico-ambientale. L’idea di business e i processi di lavorazione di Pecore Attive, quindi, sembrano trovare al momento un limite anche nella normativa di settore.**

Un elemento ancora più radicale di differenza tra il progetto Pecore Attive e il progetto PartnerSheep riguarda l’utilizzo della lana grezza derivante dal processo di lavaggio. **Mentre PartnerSheep ha operato prevalentemente vendendo la lana grezza tramite asta internazionale e ripartendo gli utili della vendita tra gli allevatori che hanno conferito la materia prima, nel progetto portato avanti da Pecore Attive la lana grezza delle pecore Murgiane continua ad essere lavorata nel territorio perché immessa in processi di trasformazione altamente artigianali miranti alla realizzazione di prodotti di nicchia.** In altre parole, Pecore Attive mira a creare una filiera corta a livello territoriale dove il miglioramento continuo della qualità e l’innovazione sono processi che coinvolgono il territorio dall’allevamento delle pecore fino alla promozione di un prodotto finito. Per come presentata dall’intervistato, **questa idea di filiera è articolata, in sintesi, come segue:**

- Assistenza agli allevatori nel miglioramento continuo del processo di allevamento e tosatura secondo standard che garantiscono la tosatura di lana di alta qualità (*“visto che ci sono 670 capi, prendo la lana che più mi piace”*)
- Acquisto della lana da parte di Pecore Attive (*“gliela pago non un euro ma due euro al kg e quindi l'allevatore ha anche un reddito, non è più un costo”*)
- Lavaggio della lana in impianti in grado di garantirne la tracciabilità
- Realizzazione di tessuti in lana utilizzando procedimenti manuali, tecniche e attrezzi tradizionali
- Collaborazione tra designer e artigiani di diversi materiali (legno, pietra, ceramica, sartoria per l'abbigliamento ecc.) volta alla realizzazione di prodotti altamente innovativi e rivolti al mercato del lusso

Rispetto al **coinvolgimento degli allevatori**, l'intervistato la ritiene indispensabile per garantire la **qualità e la tracciabilità di tutto il processo**: *“se ti faccio vedere come tosavano ti metti le mani nei capelli. Quindi sono andato lì e ho detto: tu mi devi tosare queste pecore, solo la zona di fianco delle spalle perché io poi quando la lavo a mano non devo avere problemi nel lavaggio”*.

Ancora prima della tosatura, inoltre, la produzione di una lana di qualità inizia dal metodo di allevamento: *“raccolgere lana di qualità significa seguire l'azienda tutto l'anno, cioè che cosa mangia, l'alimentazione, la genetica, una selezione di genetica, perché migliorando la genetica miglio anche la fibra”*. **Molti allevatori, tuttavia, si mostrano insofferenti** verso questo tipo di richieste, con una tendenza a percepirle come un'invasione nel loro lavoro. L'incentivo proposto da Pecore Attive per superare queste difficoltà degli allevatori consiste sia nell'acquisto diretto della lana (incluso l'azzeramento dei costi di trasporto a loro carico), sia la promozione dell'azienda zootecnica attraverso la tracciatura della lana proveniente da ciascuna di essa: *“non voglio mettere da parte l'allevatore, voglio dare il merito sul prodotto che questa lana è tosata un certo giorno in una certa azienda. Quindi voglio dare molta visibilità all'allevatore, ovviamente senza che l'allevatore tiri fuori nulla”*.

L'orientamento di Pecore Attive verso la realizzazione di prodotti di alta qualità da proporre nel mercato di lusso deriva dagli alti costi di lavorazione di questo tipo di lana. Solo con un prodotto avente un ampio margine di valore aggiunto, quindi, è possibile rientrare nei costi di produzione e ottenere un guadagno soddisfacente: *“le lane merinos che sono di qualità molto alta vengono vendute a 35 euro al kg, mentre la nostra lana non ha la qualità della merinos ma oggi può essere venduta ad un prezzo minimo di 60 euro, aggirandosi i costi intorno ai 40 euro”*. Per questo motivo, **la commercializzazione del solo filato non è economicamente sostenibile, essendoci altri tipi di lana con costi molto inferiori e maggiormente richiesti** nel settore perché di più largo utilizzo.

Alcuni degli esempi di prodotti finiti realizzati da Pecore Attive sono presentati nel box seguente.



Pecora a Dondolo



Pecorelle all'uncinetto



Pantofole in feltro



Gomitoli colorati



Pantofole in tessuto



Portavasetti in feltro



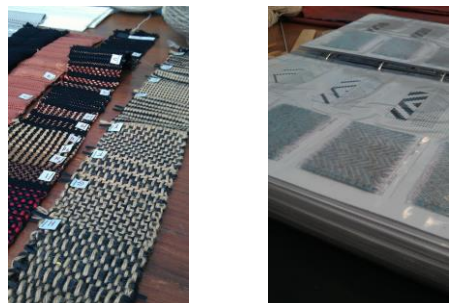
Lampade



Decorazioni natalizie



Lampade (2)



Tessuti

Fonte: www.pecoreattive.it

Nella strategia di Pecore Attive, **il valore di mercato di questi prodotti e la loro collocazione nel settore del lusso poggiano essenzialmente sui seguenti fattori di qualità:**

- l'assenza di prodotti chimici
- il valore narrativo, ovvero la storia sociale e culturale racchiusa in ogni prodotto
- l'originalità del design frutto della collaborazione tra designer e artigiani di materiali diversi (legno, pietra, altri tessuti nel settore della moda ecc.)

L'assenza di prodotti chimici deriva dal **recupero di tinture naturali**, ovvero ricavate da piante tintoree presenti anche nel territorio pugliese: *“abbiamo fatto delle sperimentazioni sulla tintura di queste piante, con pigmenti naturali di piante che tra l'altro sono infestanti, come il Guado o la radice della Robbia”*.

Valorizzare l'elemento narrativo significa promuovere ciascun prodotto con una “sua storia” in grado di emozionare “al di là del prodotto”. Ogni prodotto, infatti, *“racconta tutta una storia, dalle maestranze, dalle lavorazioni, dalle persone, ovis, pecore, dalla transumanza”*, fino ad arrivare a poter ordinare un prodotto realizzato con la lana di una specifica pecora scelta presso una specifica azienda zootecnica.

La forte **passione** verso l'artigianato tessile di qualità (*“la cosa principale è la mia passione, sicuramente, perché lavoro essenzialmente senza guadagnarci nulla in prima persona, quindi la passione per i tessuti, i filati e il design”*), il sostegno emotivo e affettivo proveniente dalle **relazioni primarie** (*“la famiglia e gli amici, sono un sostegno emotivo molto forte...”*) e una spiccata **attitudine e coltivare relazioni di rete** con altri attori imprenditoriali (*“avrei sicuramente abbandonato tutto”*) **sono i principali fattori che, in combinazione tra loro, fungono da elemento propulsore dell'esperienza di innovazione di Pecore Attive.**

In particolare, durante l'intervista si evidenzia molto l'importanza della rete, di curare le relazioni e intensificare le occasioni di scambio e dialogo, humus importante per generare anche *“per caso”* occasioni in cui stringere alleanze e collaborazioni. Riflettendo su come si crea una rete, l'intervistato afferma di non aver ereditato un capitale di relazioni dall'esperienza artigianale della sua famiglia nel settore tessile: *“non ho fatto niente di particolare, sono soggetti che ho conosciuto praticamente per caso e sicuramente il caso mi porta ad andare avanti”*.

“Fare rete” significa per Pecore Attive collaborare con artigiani che lavorano materiali diversi e combinarli con applicazioni in lana di qualità locale: *“Il design oggi lavora anche sulla contaminazione di materiali”*. Un esempio riportato nell'interviste è l'elemento di calore che il tessuto in lana può apportare alla *“freddezza tattile”* di un vaso di ceramica: *“cioè io vedo il disegno fatto a mano dal ceramista, poi c'è la lana che appoggi e dal punto di vista sensoriale vuole il freddo, il caldo, la sensualità”*. Lo stesso principio ha ispirato la combinazione del tessuto in lana in una lampada in legno realizzata da un designer (foto *“lampade 2”* nel box): *“questa lampada ultimamente è stata presentata a Open Design, a Trento, ed è lì in esposizione al Museo di Trento, al Salone del mobile”*. Anche la realizzazione di pantofole in lana sono un esempio di collaborazione virtuosa con un'azienda artigiana scelta in quanto condivide gli stessi principi di

attenzione alla qualità, al design e alla tracciabilità dei materiali: *“io non sono in grado di produrre una pantofola, la so fare, ma molto spartana e la faccio fare da un'azienda che produce da molte generazioni solo pantofole e sono di Ancona, e mi dà la tracciabilità anche del filo, dei materiali, che sono naturali, ho tutte le certificazioni”*.

Un'altra categoria di attori importanti con cui Pecore Attive si sforza di fare rete sono i **designer**. Ad esempio, durante l'intervista ricorre spesso l'importanza avuta dalla collaborazione avviata con un sarto pugliese che realizza camice su ordinazione di personaggi famosi e famiglie reali in tutto il mondo *“mi chiama e mi dice che vuole provare la mia lana, gli ho presentato la mia lana, tra l'altro era di altamura filata a mano”*. In una scorsa edizione di Pitti Autunno-Inverno questo sarto ha abbinato alle sue camice alcuni accessori realizzati con la lana di Pecore Attive, come *“pochette e cravatte”*.

Il socio di Pecore Attive intervistato è **consapevole che provare a recuperare una lana autoctona da anni poco richiesta dal mercato, unitamente a tecniche tradizionali di lavorazione, sono una sfida entusiasmante dall'alto potenziale innovativo, ma anche un elemento di debolezza rispetto ad altre organizzazioni più strutturate e radicate a livello istituzionale** (come ad esempio, l'Ente Parco che ha promosso il progetto PartnerSheep): *“ovviamente io sono la parte debole della filiera oggi, sia perchè il lavoro che sto portando avanti è antico”*.

La resistenza da parte degli allevatori di condividere un sistema di qualità condiviso e un altro ostacolo con cui Pecore Attive ha dovuto confrontarsi, soprattutto per la reazione verso un progetto percepito come una radicale rottura rispetto a modi di fare consueti: *“qui non si è mai fatta selezione e cernita delle lane, per cui l'allevatore, se vogliamo nella sua ignoranza, ha pensato che questo personaggio fosse di troppo, perchè vuole rubare il nostro mestiere”*. L'assuefazione verso metodi consueti di lavoro si combina con una **diffusa cultura assistenzialistica** che vede molti allevatori preferire i sussidi pubblici (ad esempio, per lo spietramento del territorio e la sostituzione del pascolo con la coltivazione di grano) piuttosto che tentare strategie di sviluppo potenzialmente redditizie della propria attività: *“L'allevatore ha pensato che Filippo è un soggetto scomodo in questa filiera, perchè può togliere i finanziamenti agli allevatori, perchè gli allevatori le politiche legate al mondo dell'agricoltura sono sempre state di assistenzialismo”*.

Una più chiara (e per certi versi ostinata) priorità data da Pecore Attive alla creazione di una filiera locale completa (dall'allevamento al prodotto finale) oltre che fortemente orientata verso l'innovazione e la qualità, sembrerebbe aver creato una **distanza con altri attori impegnati nella valorizzazione delle lane autoctone**: *“perchè hanno pensato possa essere una persona scomoda, non so per che cosa, posso solo incentivare e fare una mano alla fine...”*. Un nuovo progetto candidato dall'Ente Parco sembra porsi in continuità con il progetto “PartnerSheep” (concluso nel 2014), senza mostrare una chiara volontà a superarne il limite di una visione assistenzialistica o poco svincolata dalle logiche del largo mercato. Una delle azioni dello stesso progetto “PartnerSheep”, tra l'altro, è consistita nella realizzazione di manufatti artigianali con il tessuto realizzato dalla lana recuperata. La sensazione che rimane nell'intervistato sembra quella di un progetto che ha usato il know how di Pecore Attive, senza l'intenzione di sviluppare una

collaborazione continuativa: *“l’Alta murgia ha utilizzato Pecore Attive per la sua cooperativa, per andare al Salone del gusto, far vedere i prodotti che abbiamo realizzato, ha fatto realizzare anche dei manufatti, degli oggetti per la produzione del territorio fatti da noi”*.

Infine, non mancano gli **ostacoli normativi**, come quelli riguardanti l’autorizzazione igienico-sanitaria verso processi di lavaggio manuali della lana che, a differenza di quelli industriali, permettono di garantirne la tracciabilità: *“c’è un’altra realtà in Toscana, dove ho mandato le mie lane sporche che le lava ancora a mano, con un vecchio sistema idraulico, perché c’è un corso di una vecchia filanda, però ovviamente tutto illegale, uno lo fa, però non mi può dare una certificazione sul lavaggio, ma la certezza della tracciabilità della mia lana”*.

Effetti sui percorsi di vita dei beneficiari e prospettive future

Dalle risposte alla survey on-line, l’intervistato sembra aver tratto dall’esperienza vissuta con Pecore Attive stimoli significativi soprattutto in tre ambiti: **il percorso di carriera** (es. definizione di obiettivi e priorità); **il contributo dato allo sviluppo del proprio territorio e la consapevolezza della propria identità** (es. sentirsi più fiduciosi verso le proprie capacità).

Durante il periodo finanziato da Principi Attivi, nel progetto hanno lavorato 5 persone, tutte con contratto di collaborazione occasionale, di cui solo 1 socio dell’associazione (l’intervistato). Tra le collaborazioni esterne, l’intervistato ritiene molto importante quella con una tessitrice di Chieti *“molto brava e innovativa per svolgere questo tipo di lavoro”*. Non sono mancate, inoltre, collaborazioni non soddisfacenti con persone esterne che l’intervistato si aspettava maturassero un atteggiamento più orientato verso lo sviluppo dell’impresa: *“hanno lavorato molto male e sono state pure pagate, non avevamo soldi da spendere... era per loro una piccola fonte di reddito per mantenersi agli studi però pretendevano più partecipazione attiva. A quel punto ho deciso di investire su di me, che ho lavorato io gratis e ho fatto lavorare altra gente, però poi ho capito che ognuno ha i suoi progetti di vita”*.

Rispetto alle opportunità lavorative, comunque, l’intervistato tende a **evidenziare l’orientamento a reinvestire il ritorno economico nello sviluppo del prodotto (ricerca, design, lavorazione del filato, comunicazione ecc.)**: *“attenzione, perché io quei soldi li investo in progetti, ad esempio la realizzazione di tessuti con i miei filati per la pantofola, ma ovviamente io il prototipo lo devo pagare, i soldi li devo tirar fuori, quindi quei soldi invece di metterli in tasca li uso per finanziare altro”*. In ogni modo, sembrerebbe che, da quando ha deciso di dedicarsi a tempo pieno al progetto, **Pecore Attive permette all’intervistato sia di avere un reddito personale, sia di reinvestire gli introiti nello sviluppo dell’impresa**: *“adesso con due bambini, la responsabilità di una famiglia, la casa, ovviamente ho bisogno anche di un mio reddito per andare avanti”*.

L’esperienza di Pecore Attive ha ravvivato nell’intervistato una visione dell’impresa che ha in qualche modo ereditato dall’azienda artigianale di famiglia, dove i lavoratori, sia pur dipendenti sul piano contrattuale, sono motivati a svolgere il proprio ruolo come collaboratori attivi, consapevoli del progetto d’impresa dell’azienda e propensi a contribuire per svilupparlo e portarlo avanti: *“Pecore Attive non sarà mai un’impresa dove timbrino il cartellino e te ne vai. Nella sartoria di*

mio padre, quando c'era da consegnare un abito tutti quanti avevano un peso e una responsabilità". E' accaduto, quindi, che l'intervistato abbia allontanato alcune persone che si erano avvicinate al progetto solo per usufruire di un'opportunità momentanea di lavoro: "pagato anche con i soldi miei, amici intimi che erano disoccupati e che ho aiutato alla fine si sono allontanati da soli perché non sono abituati ad un lavoro di passione".

Diversamente, **l'intervistato si aspetta che i lavoratori impegnati in Pecore Attive vivano questa esperienza come se fossero dei soci che investono in un lavoro da cui potranno avere un ritorno anche non immediato: "se qui viene una persona che deve aiutare me non sono io che devo pagare lui, ma è lui che si deve ripagare".** **La visione del lavoro che anima l'unico socio che porta avanti operativamente Pecore Attive, quindi, è fondata fortemente sulla partecipazione attiva e il dialogo ("Io non voglio persone passive, da qui il nome del progetto, dev'essere attivo, mi piace il dialogo, perché senza di quello io faccio il manager").** Non ci si aspetta, quindi, un lavoro meramente esecutivo, ma la voglia di contribuire anche al processo continuo di riflessione, ideazione, pensiero e gestione strategica dell'azienda (*"abbiamo bisogno di gente che ci mette le mani e la testa"*), **superando il pregiudizio che considera un lavoro artigianale basato sul recupero di tecniche e materiali tradizionali sia qualcosa di nostalgico e statico ("collaboratori in grado di capire l'alto contenuto innovativo che ci può essere dietro a questo").**

Volgendo lo sguardo ai suoi progetti di vita per il futuro, l'intervistato si vede **continuare a crescere come imprenditore**, propenso a sviluppare un'impresa fortemente basata

- sull'innovazione di materiali e tecniche tradizionali (*"deve generare innovazione, anche realizzando materiali e tecniche antiche"*)
- la formazione continua sia dei lavoratori, sia degli attori della filiera con particolare attenzione agli allevatori (*"lavorare molto sulla formazione, altrimenti il territorio resterà sempre a quel livello, sia formazione delle aziende zootecniche, sia formazione del personale addetto alla produzione da fare all'interno di istituti dediti alla lavorazione sartoriale"*)
- la gestione di una filiera locale che includa le fasi di *"raccolta, cernita e filatura della lana"*

In sintesi, **la vision a lungo termine dell'intervistato è che Pecore Attive lavori esclusivamente su commessa individuale ("solo one to one") nel mercato del lusso.** A proposito, racconta di come abbia realizzato tappeti per clienti della Georgia, attraverso la mediazione dell'ambasciatrice italiana che ha avuto l'occasione di incontrare ad Altamura. **Viaggiare è per l'intervistato il modo migliore per venire in contatto con potenziali clienti**, riferendosi sia ai viaggi di lavoro che decide di fare come imprenditore, sia alla valorizzazione dei suoi prodotti nell'ambito del turismo culturale di fascia alta (*"il turismo sartoriale, il turismo evento, il turismo dove c'è un contenuto che io vado a scoprire, rivolto ovviamente a quel cliente che poi è in grado di acquisire il prodotto"*). Al momento dell'intervista, un prodotto in fase di studio è la realizzazione di cappelli con i tessuti in lana realizzati da Pecore Attive. A questo proposito, sta provando a capire come ottenere semilavorati che possano essere forniti ai cappellifici storici italiani *"loro hanno questa grande esigenza di avere dei semilavorati, anche lo stesso Borsalino sta sulla soglia del fallimento o*

Fanizza, questi cappellifici storici, loro i semilavorati non li producono in Italia, non li produce nessuno, ma in Portogallo”.

Infine, Pecore Attive intende **riprendere la finalità di inclusione sociale con cui è nata, ma in una forma che consenta all’impresa di occuparsi dei processi di produzione, delegando ad altre figure gli aspetti psico-sociali ed educativi** (*“hai bisogno di psicologi, criminologi, sociologi, ci sono una serie di figure”*). Una delle esperienze più mature con cui sta ricercando una collaborazione è Made in Carcere (si rinvia al par 2 per altri dettagli su questo progetto) nel carcere femminile di Trani. Implicitamente, tuttavia, l’intervistato sembrerebbe avere il timore che realizzare un prodotto con Made in Carcere significhi apporre anche il marchio in sostituzione di quello Pecore Attive. Questo timore sembra celarsi dietro l’indecisione tra acquistare i prodotti realizzati dal carcere e promuoverli con il marchio Pecore Attive (*“promuovere l’azienda con un prodotto socialmente sostenibile dal punto di vista ambientale, e quindi io andare da loro, acquistare dei gadget che realizzano e promuovermi”*) oppure se fornire al carcere i suoi tessuti e permettere alle detenute di vendere i prodotti realizzati sul mercato (*“oppure se io do il mio materiale loro realizzano il prodotto e lo mettono sul mercato”*).

Work in Box

Prima di descrivere il caso, è necessario fare una premessa. Grazie al finanziamento P.A. ricevuto per il progetto WORK-ING BOX, le due giovani proponenti hanno realizzato uno studio di fattibilità per la realizzazione di uno spazio di coworking sul nostro territorio. Tale ricerca è stata funzionale alla realizzazione di un progetto più ampio, The Hub, che è stato promosso da una delle due proponenti del progetto Principi Attivi, insieme ad altri giovani intercettati mediante gli eventi organizzati durante l’annualità di WORK-ING BOX. La società The Hub nasce, dunque, a conclusione dell’anno di finanziamento, proprio grazie a questo studio realizzato durante l’anno di vita dell’associazione, per realizzare un progetto che parte dal know-how tangibile appreso con l’esperienza WORK-ING BOX ma va oltre. La società ha infatti una compagine societaria diversa dall’associazione finanziata con P.A.

I proponenti e il progetto

Come si legge nella relazione finale, il progetto WORK-ING BOX si è incentrato su uno studio di fattibilità finalizzato all’apertura di uno spazio di lavoro multidisciplinare (coworking) in un’area dimessa della città di Bari, uno spazio d’incontro in cui professionalità diverse che condividono il luogo fisico di lavoro possono sviluppare collaborazioni e progetti comuni.

L’esperienza delle proponenti nasce come *una scommessa, un progetto da provare* che ha integrato i seguenti settori: architettura e design, imprenditorialità e territorio.

L’intervistata, tornata da poco in Puglia dopo aver vissuto per 8 anni in Spagna, prima di partecipare al bando aveva maturato diverse esperienze formative e professionali che l’avevano “spinta” a misurarsi con la sua prima vera esperienza imprenditoriale: aveva partecipato a percorsi di formazione sul tema del coworking, collaborava e usufruiva di uno spazio di coworking in Spagna; aveva maturato una ricca esperienza professionale in qualità di architetto, prima come dipendente in un grande studio, poi come libero-professionista per scelta. Nel suo background

oltre alla co-gestione di uno studio associato con altre due socie il lavoro associativo con Architetti senza Frontiere²⁹. L'esperienza del dottorato maturata in Spagna ha certamente influito sulla sua attitudine ad investire, grazie al bando P.A., in una *ricerca analitica, sul campo*; le esperienze associative pregresse hanno inciso sulla sua consapevolezza dell'importanza di fare "rete" (matura già in fase di progettazione); la voglia di condividere l'idea progettuale è poi cresciuta sul campo: *proprio nella fase di ricerca, siccome avevamo capito che il progetto che volevamo perseguire era un progetto ambizioso, avevamo bisogno di altri alleati*. La condivisione del progetto, in questo caso, non è stata meramente strumentale al raggiungimento dell'obiettivo imprenditoriale, ma viene intesa dalle proponenti come modalità per intercettare la domanda, l'interesse ed elicitare sul territorio un **bisogno tacito di rigenerazione urbana**.

... abbiamo organizzato degli eventi per realizzare un progetto condiviso ... io ho un progetto imprenditoriale che è una cosa innovativa, invece di dire non lo condivido, lo tengo per me, io ho il timore che il mio core business venga in qualche modo copiato, lo abbiamo sviscerato e abbiamo detto: guardate, noi prima di poter andare avanti in questa cosa abbiamo bisogno di capire se attecchirà o non attecchirà, perché in quel momento era come andare a vendere i gelati in un luogo in cui non si mangiano i gelati e non si sa neanche che cosa siano, quindi era abbastanza complesso.

*... in questo percorso e in tutte queste attività di facilitazione territoriale, di partecipazione ad eventi di altri, di organizzazione di micro e macro eventi ... è emerso sempre di più questo **desiderio** (bisogno) di avere un luogo che fosse un po' un punto d'incontro, un crocevia... poi ogni tanto ci chiamavano ad eventi che avevano come tema la rigenerazione urbana*

In questa fase di analisi di fattibilità dello spazio di co-working, le proponenti hanno avuto la possibilità di tessere una **fitta rete di contatti istituzionali e non**, tutti essenziali a creare le basi per la declinazione dell'idea imprenditoriale. Questo step, che è coinciso con l'annualità di finanziamento di P.A. ha avuto una duplice finalità: da una parte ha restituito alle proponenti un feedback realistico sulla realizzabilità dell'idea, dall'altra ha permesso di condividere l'interesse a costruire uno spazio pubblico di coworking con persone realmente motivate ad investire su questo.

... di persone che dicevano sì anche noi vogliamo ne abbiamo incontrate tante nell'anno di WORK-ING BOX, poi la differenza l'ha fatta anche il pragmatismo rispetto al progetto: non era un progetto che si poteva fare a tempo perso, non era un progetto che si poteva fare facendo un altro lavoro, era un progetto che imponeva di abbandonare quello che si stava facendo per intraprendere questa strada.

Questa considerazione mette in luce uno dei fattori più importanti che il gruppo di ricerca ha individuato nelle esperienze P.A. di maggior successo: **la disponibilità ad investire pienamente sul progetto**, l'attitudine a rischiare abbandonando altre attività strutturate per scommettere in un'idea in cui si crede sino in fondo.

²⁹ Architetti Senza Frontiere Italia Onlus è un'associazione no-profit nata nel 1998 che promuove azioni in aree territoriali critiche.

... una cosa che abbiamo capito con la sperimentazione di WORK-ING BOX è che quello che è fondamentale sono le opportunità istituzionali ma non solo in termini economici, è chiaro ne avevamo bisogno, ma poi c'è da mettere del tuo.

Altro fattore discriminante di questa esperienza di successo è l'aver utilizzato il finanziamento P.A. non in modo "impulsivo" come mezzo per iniziare un'attività ma come **strumento di analisi** decisivo per gli step successivi che hanno portato alla realizzazione del progetto imprenditoriale, grazie alla condivisione di altre risorse intercettate nella prima fase, sia umane che materiali/economiche.

Non meno importante, nelle rappresentazioni delle proponenti, l'importanza strategica e identitaria delle relazioni, la necessità di costruire rapporti interpersonali, professionali e istituzionali con realtà nazionali ed internazionali per dare al progetto un respiro più ampio.

c'erano una serie di relazioni che era necessario continuare ad avere soprattutto nella prima fase, mentre io mantenevo i rapporti con x di Milano, lei aveva i rapporti con y di Madrid. Era comunque fondamentale continuare ad avere questo quid per quanto io poi curassi i rapporti sia personali che istituzionali locali.

Effetti del progetto sui bisogni, i contesti e le reti

Tra gli effetti più significativi dell'esperienza progettuale finanziata con il bando P.A. si possono identificare, nello studio di questo caso, la diffusione di un modello di progettazione ed imprenditorialità partecipata, prima inconsueto sul territorio, e la possibilità di creare le basi per la strutturazione dello spazio di coworking sviluppato con The hub.

Quando interrogata sugli effetti più significativi provocati dal progetto, la proponente descrive come aspetto primario *il fatto di voler condividere in maniera estremamente aperta un'idea progettuale.*

*... Ciò che ha prodotto lo sviluppo del progetto The hub -Bari, che è nato grazie alla sperimentazione WORK-ING BOX con principi attivi, ha generato una cosa indipendente da noi, mi piace osservarla così, che sono la **voglia di mettersi in gioco ed il desiderio di lavorare insieme a progetti più grandi**, che è una cosa che il territorio aveva ed aveva cominciato ad avere ma quando la facilitazione logistica di contenuto ti aiuta affinché questo accada è molto più semplice. Quando vedo persone che creano delle collaborazioni alcune molto felici e altre un po' meno felici, fa parte del gioco e credo che sia un **valore aggiunto molto forte**. ... Dopo aver fatto i primi affari, venivo fuori con un non timore di condividere quello che avevo in testa. A volte questo era comune altre volte era abbastanza visto con un po' di scetticismo perché non era una cosa poi comunissima.*

Secondo l'intervista, questo effetto di **immaginare insieme progetti condivisi e ampi** è stato un effetto positivo inatteso di WORK-ING BOX, un aspetto che le stesse proponenti hanno appreso a gestire sul campo, sperimentando relazioni più o meno positive.

No, non era previsto, infatti considera che poi i livelli di collaborazione sono molto differenti in questi progetti, per cui già in WORK-ING BOX nella fase di analisi notavamo che nella collaborazione potevi creare anche molti casini, quando le regole del gioco non erano chiare e questo non sfociava in un connubio felice.

L'aspetto della condivisione e dell'integrazione tra professionisti con valori professionali comuni che si mettono insieme per costruire qualcosa di innovativo e ambizioso può infatti costituire un'arma a doppio taglio: un grande facilitatore per promuovere progetti complessi, un potenziale ostacolo se le condizioni di tale collaborazione sono poco chiare.

Le lezioni apprese da questa esperienza sono state, quindi, molto utili nelle fasi successive in cui il progetto si è evoluto, stimolando nelle proponenti un'attenzione particolare nell'elaborazione di un modello di partecipazione e condivisione tra partner che secondo la proponente non va, tuttavia, tradotto in una struttura decisionale partecipata, difficile da gestire.

Grazie alla sperimentazione di WORK-ING BOX abbiamo capito ciò, e quando abbiamo aperto la società ci siamo proprio imposti di giocare con delle regole abbastanza chiare, più chiare possibili, anche se in fase sperimentale ... quindi la condivisione in maniera estremamente trasparente, che però non è necessariamente un esercizio di partecipazione alla decisione; cioè nei nostri rapporti attuali e anche a livello lavorativo, condividiamo moltissimo delle scelte, noi tendiamo sempre a spiegare perché sì e perché no di certe scelte, ma non è che tutti partecipano alla decisione di quella cosa, per noi questo sarebbe ingestibile.

Una collaborazione trasparente in cui le regole e i termini della stessa sono condivisi ex-ante, un modello per cui è chiaro con chi collaboriamo, è chiaro che siamo noi l'ente decisionale della dinamica in seno ad The Hub, così come se qualche società o qualche start-up che sta in seno ad The Hub, ci chiama a partecipare al progetto e ci dice: la possibilità decisionale è nostra, però ci piacerebbe che voi possiate collaborare in questo, in questo e in questo.

Questo processo di collaborazione chiara e specifica su determinate azioni di progetti ampi in cui gli interlocutori hanno ruoli specifici va contestualizzato a soggetti che spesso non hanno un background imprenditoriale consolidato ma si trovano in una fase molto embrionale dell'impresa. In tal senso, la vera sfida di quanto nato grazie a WORK-ING BOX è legata alla possibilità di creare relazioni virtuose tra partner che condividono specifiche responsabilità e funzioni nello sviluppo di un'idea imprenditoriale in costruzione.

Ecco, questa collaborazione tra noi e le persone che stanno all'interno The Hub, tra le persone che stanno all'interno di The Hub tra di loro, senza che creino dei circuiti viziosi, ma dei circuiti virtuosi, le portiamo avanti grazie ad un processo di regole del gioco chiare.

La **creazione dello spazio di coworking**, secondo l'intervistata, è stato certamente un altro effetto positivo dell'esperienza P.A. di WORK-ING BOX, un effetto sperato che tuttavia non si è mai dato per scontato, vista la complessità di un progetto così ambizioso in un territorio che non si riteneva

essere necessariamente pronto ad accogliere simili esperienze. Il successo dell'esperienza è però chiaro nei numeri: partiti in 10 persone, oggi The Hub conta ben 170 membri.

Non sono sottolineati, invece, effetti negativi, né previsti né imprevisi ma solo difficoltà di processo e gestionali superabili e superate: ad esempio, *il fatto che il progetto doveva essere pubblico e quindi dovevi aspettare tanto tempo.*

Oltre agli effetti positivi direttamente prodotti dall'esperienza P.A. realizzata, questo progetto ha contribuito a stimolare la **nascita di iniziative simili sul territorio** (*spill-over*).

In questo territorio c'è un progetto che è nato non tanto dopo WORK-ING BOX ma dopo The Hub, che ha preso spunto da un festival che abbiamo sviluppato noi; all'interno di una zona privata di Putignano hanno aperto uno spazio di coworking. ... così come sappiamo che ci sono delle persone che stanno immaginando degli spazi di coworking settoriali legati ad esempio agli artisti, a delle categorie specifiche, ogni tanto qualcuno entra e dice: io vorrei aprire un coworking nella mia città.

L'esperienza maturata con WORK-ING BOX e The Hub è socialmente riconosciuta nella comunità territoriale a tal punto che le proponenti sono divenute, nel tempo, punti di riferimento importanti per chi intende avviare esperienze simili; persone con cui confrontarsi, testimoni privilegiati da cui trarre insegnamenti e suggerimenti nella costruzione del proprio progetto professionale e imprenditoriale. Al tempo stesso, questi incontri/scambi tra i giovani di The Hub e altri potenziali innovatori risultano una cassa di risonanza delle attività promosse da The Hub e dunque contribuiscono a sensibilizzare il contesto stesso sul tema del coworking.

*... perché quando uno vuole fare una cosa di questo genere ci scrive e noi comunque cerchiamo di dedicargli tempo. Tutti gli eventi di attraction che noi utilizziamo anche per farci conoscere all'esterno, sono degli eventi di sensibilizzazione sul territorio pazzesca ... nel momento in cui usciamo e ci facciamo conoscere, è chiaro che facciamo **sensibilizzazione** rispetto a dei temi che per noi sono fondamentali come la collaborazione, la condivisione ... Non è un fatto di retorica buonista ma è un fatto di strategia, è molto meglio, ci sono molte più opportunità ...*

Il tema della collaborazione è ribadito dalla proponente proprio come aspetto caratterizzante la *vision* del gruppo che crede nel potere della condivisione come strategia per la crescita comune. È stato proprio questo effetto prodotto da WORK-ING BOX a stimolare, a catena, la nascita di altre iniziative giovanili nella stessa direzione.

Sostenibilità del progetto

Rispetto al tema della sostenibilità del progetto analizzato, è necessario richiamare quanto specificato in premessa sull'identità dello stesso. L'analisi di sostenibilità di questo caso va letta, dunque, considerando questa "evoluzione" del progetto di coworking, nato con The Hub, grazie all'esperienza di WORK-ING BOX.

In termini di analisi di sostenibilità, l'associazione nata con P.A. continua tuttora ad operare; dopo un periodo di stand-by, contemporaneo alla creazione della società The Hub, *WORK-ING BOX* ha assunto una funzione del tutto nuova.

Poi, quando alla fine dei risultati di WORK-ING BOX, abbiamo capito che dovevamo stravolgere tutto per metterci insieme e fare una società ... ad un certo punto WORK-ING BOX è rimasta accantonata. L'abbiamo congelata, stando ancora in piedi ... l'abbiamo messa in stand by fino a quando l'anno scorso quando abbiamo capito che WORK-ING BOX, soprattutto per i temi legati alla facilitazione, ai momenti di networking territoriale, di partecipazione dal basso e poi tutta quella serie di attività che sono oggetto dell'associazione, poteva essere utile per noi e per i nostri The Hubbers, come soggetto giuridico per poter sviluppare progetti no profit.

L'associazione WORK-ING BOX nata con P.A., dunque, è stata rivalorizzata come strumento collaterale alla società The hub, utile per i soci di The Hub e gli The Hubbers tutti, per condividere e sviluppare progetti no profit. Un'associazione sostenibile, quindi, nella misura in cui ha rinnovato la sua configurazione ed ampliato il numero dei propri soci, giovani interessati a sviluppare insieme progetti non imprenditoriali.

... spessissimo accade che dentro WORK-ING BOX entrino delle persone che fanno parte di The Hub come membri, ma diventano associati dell'associazione e utilizzano WORK-ING BOX per partecipare ad un bando, oppure per creare una collaborazione con il loro comune, e quindi non creare un soggetto giuridico ad hoc, ma dire: esiste un soggetto giuridico che per fare quelle cose funziona e dà anche valenza in maniera esterna, un piccolo contenitore in cui io metto ogni volta quello che mi serve e lo prendo quando ho necessità di sviluppare un progetto che non sia imprenditoriale.

WORK-ING BOX è dunque divenuto nel tempo un contenitore di idee, uno strumento tuttora in piedi a disposizione di tutti, hubbers in primis, per promuovere collaborazioni e idee nel sociale.

Anche The Hub risulta, dall'analisi del caso, un progetto sostenibile: una società che ha raggiunto molti traguardi dalla sua formazione ad oggi: *a partire dall'evento " tre giorni a Bari" che ha segnato la transizione da WORK-ING BOX a The Hub Bari ... a tutta la fase di relazioni istituzionali in cui ancora una volta fondamentale è stato l'accordo che la Regione, il Comune Fiera del Levante hanno preso per poter facilitare un campo da gioco.*

Tra le prime attività realizzate, oltre al processo economico e strutturale sottostante la costruzione del progetto (accesso al credito e processo di ristrutturazione del luogo fisico individuato), i soci hanno investito molto nel primo periodo di vita della società nell'incontrare potenziali Hubbers con cui avviare collaborazioni. Questo fattore si è rivelato, nel tempo, un fattore decisivo per la sostenibilità del progetto, in quanto ha permesso di intercettare anche possibili sponsor e finanziatori.

Rispetto all'uso di risorse utilizzate per promuovere la sostenibilità economica dei progetti sono presenti, infatti, un mix di fattori: investimenti personali prodotti grazie a mutui bancari, fondi propri, sponsor e "operazioni di marketing sperimentale" ovvero veri e propri scambi tra soggetti.

Noi abbiamo investito 50.000,00 euro di soldi nostri, 10.000,00 euro a testa, che sono risparmi di una vita; 50.000,00 di mutuo bancario, 50.000,00 di finanziamento soci grazie a una società che sta dentro The hub, che ha una quota all'interno della società, e tutto il lavoro di ristrutturazione iniziale lo abbiamo fatto anche grazie a degli sponsor, con i quali abbiamo sviluppato delle operazioni di marketing sperimentale. Per esempio con x, che è una multinazionale francese, con l'affiliata y che è una dei rami di x che si occupa di cartongessi, abbiamo fatto uno scambio per cui

loro ci hanno fornito gratuitamente tutto il cartongesso di cui avevamo bisogno, certificato e tutto quanto, e noi abbiamo sviluppato per loro una campagna di marketing sperimentale, per cui abbiamo realizzato dei laboratori, uno a Bari e l'altro a Milano ... E come questo ci sono stati altri sponsor, ad esempio z che ci ha fornito gratuitamente la cucina

L'analisi dei fattori facilitanti la sostenibilità di questo progetto ha portato all'identificazione di multipli fattori.

1. **Il finanziamento principi attivi per realizzare l'esperienza di WORK-ING BOX che l'intervistata riconosce come indispensabile**

Grazie a quel finanziamento noi abbiamo potuto sbagliare e questa non è una cosa cattiva, è una cosa buona ... la sperimentazione è molto legata all'errore, quindi, se tu non hai un campo d'azione in cui poter sperimentare non hai l'alternativa perché non ti viene neanche in testa. Il fatto di condividere e di far in modo che un numero maggiore di persone volessero bene a quel progetto è una cosa che abbiamo imparato grazie alla condivisione che abbiamo fatto dentro WORK-ING BOX. Io non avrei mai incontrato i miei attuali soci se non avessi avuto quella possibilità. Come facevo ad avere il tempo di andarmene in giro, lasciando totalmente un lavoro. Era una cosa assolutamente impensabile.

2. **la facilitazione istituzionale**, non in termini economici (non abbiamo avuto proprio soldi pubblici per the hub bari) ma di de-burocratizzazione.

... il fatto che la pubblica amministrazione in generale, quindi tutti i soggetti che abbiamo incontrato, abbia facilitato un terreno rendendo delle opportunità burocraticamente insormontabili delle cose accessibili per noi è stato fondamentale perché ci ha consentito di accedere ad un'opportunità ...

3. **La disponibilità di un credito da investire e l'esser riusciti a mobilitare/attrarre l'interesse di finanziatori e sponsor;**

... è stato poter importante contare su un finanziamento privato, tanto con il mutuo, tanto della società e quindi questo credito è stato un elemento fondamentale

4. **L'appartenenza ad un network internazionale che fornisce un modello da interpretare**

... è un fondamentale punto di riflessione e di osservazione il fatto di far parte di un network internazionale. Osserviamo cosa fanno, cosa accade altrove, non perché lo dobbiamo replicare in maniera uguale, ma perché è fonte di ispirazione costante. Ed è una maniera per non guardare soltanto internamente la nostra regione o la nostra nazione.

5. **La presenza di partnership strategiche, sia nella fase iniziale sia negli step successivi in cui la rete con alcuni soggetti è stata cercata per raggiungere obiettivi strategici**

Tra i fattori che hanno influenzato la sostenibilità del progetto, ma in un modo ambivalente, la possibilità di usufruire di un ampio spazio nel contesto fieristico, uno **spazio adeguato** per la realizzazione dell'idea, ma in un ambiente considerato periferico.

... ci sono dei fattori che a volte sono facilitanti ma de-facilitanti allo stesso tempo ... è vero che è uno spazio molto grande, però è uno spazio che per come è composta la cultura del nostro territorio, viene considerato periferico ... è uno spazio grande che abbiamo reso bello ... ma è anche uno spazio è abbastanza desolato, adesso piano piano comincia col processo di costruzione ad avere un po' più piede quindi ci sono altri soggetti insieme a noi che occupano quel grande spazio ...

Durante il corso dell'intervista (trasversalmente alle domande) e dal questionario strutturato si evidenziano anche i seguenti facilitatori:

6. il **supporto** ricevuto, per la realizzazione delle attività, da imprenditori (molto), familiari, parenti e amici, partner coinvolti in fase di progettazione e altri gruppi finanziati da precedenti edizioni di Principi Attivi (abbastanza);
7. l'esser riusciti a elicitarne specifici **bisogni** probabilmente presenti ma taciti sul territorio;
8. l'esser riusciti ad attrarre l'interesse di **potenziali clienti**/destinatari/acquirenti del servizio promosso.

Tra gli ostacoli alla sostenibilità, invece, si possono individuare:

1. La difficoltà a gestire rapporti istituzionali e far comprendere l'identità organizzativa

La difficoltà di far comprendere all'esterno fino in fondo la nostra natura ... immediatamente viene che prendi uno spazio gratuito, immediatamente viene fuori che paghi poco ... e quindi la difficoltà spesso è avere un atteggiamento non neutrale e collaborativo con tutta la pubblica amministrazione che ci circonda

2. L'assenza di una cultura del coworking e lo scetticismo iniziale

Mah, gli altri ostacoli, credo che un ostacolo e anche un'opportunità importante è stato fare un lavoro di proselitismo e di racconto di che cosa fosse il coworking e di venire qui e parlare con cinque termini inglesi e un italiano, e raccontare una cosa senza che accadesse, adesso è semplice raccontare che cosa hai ideato però immagina quando tu dovevi raccontare che accadrà ... la mancanza su questo territorio di altri esempi che funzionano alla stessa maniera e che è un valore aggiunto, perché ti guardano con curiosità però c'è anche la difficoltà di far capire ... lo scetticismo, i primi racconti ci dicevano: ma come faccio a lavorare lì, se ho un'idea me la rubano, cose che adesso ci fanno sorridere ma che nella fase iniziale capitava spesso di sentirselo dire.

Entrambi gli ostacoli sopradescritti sono stati superati grazie ad un lavoro mirato di collaborazione trasparente con le istituzioni, da una parte, e con un lavoro di sensibilizzazione sul territorio, dall'altra. Inoltre, le **strategie di sostenibilità** attivate consapevolmente, secondo l'intervistata, riguardano l'analisi di fattibilità stessa realizzata con *WORK-ING BOX*, la stesura di un *business plan* e la predisposizione di un semplice sistema di monitoraggio.

1. L'analisi di fattibilità ha permesso di valutare a priori la sostenibilità del progetto

La condivisione delle idee che avevamo è stata una strategia vincente, perché quando tenti di fare una cosa per delle persone, è fondamentale dividerla con loro prima ancora di farla, perché poi rischi di fare delle torri di Babele che sono molto vuote.

2. Il business plan, la stima previsionale dei ricavi e la progettazione di forme alternative di cooperazione (scambio) hanno consentito di valutare ex-ante gli effetti del progetto

... noi durante l'anno di WORK-ING BOX ci siamo messi a studiare come si doveva reggere tutta quella roba lì, infatti abbiamo sviluppato un business plan e questo lo dico con molto orgoglio, perché io ho studiato architettura e nella mia esperienza all'estero ho avuto la fortuna di osservare economicamente i progetti. ... ci siamo messi a tavolino a capire come doveva essere il nostro modello di business, poi abbiamo cominciato a sperimentarlo, per cui tanto business plan, tante sperimentazioni in campo, dato un progetto con dei soldi di partenza sapevamo che dovevano rientrarne degli altri o come rientrare, sia in termini economici sia in termini di membership che venivano dentro sia mediante lo scambio

3. Le azioni di monitoraggio di base (ad es. strumenti per il rilevare le presenze ai vari eventi per capire quali eventi vanno meglio e quali eventi vanno peggio) hanno consentito di misurare, in itinere, gli output delle diverse attività e riflettere sui feedback ricevuti per migliorare il tiro.

Lo strumento del monitoraggio è comunque uno strumento sul quale la società intende investire per arricchirlo da un punto di vista contenutistico- qualitativo, rendendolo più analitico.

... Ci pensiamo spessissimo, però adesso dopo un anno e mezzo stiamo fissando una strategia commerciale più scientifica, prima era molto più empirica perché non avevamo neanche i numeri con cui poterla fare. Questa strategia commerciale più pensata ci permetterà di avere un monitoraggio più analitico nel tempo.

Processi di innovazione

Pur non avendo ricevuto specifici premi o riconoscimenti per quanto realizzato, l'intervistata riconosce di aver proposto un progetto innovativo su questo territorio, a livello comunale, provinciale e regionale. La creazione di spazi di lavoro collaborativo, di per sé, non è un'attività innovativa in generale; sono diffusi, infatti, in diverse zone di Italia e di Europa, luoghi di questo tipo. Tuttavia, utilizzare la strategia di condivisione sul territorio regionale per poter strumentalmente porre le premesse/basi per la creazione di un progetto di co-working ha costituito certamente un elemento di innovatività.

... collaborare con gli altri è la cosa più vecchia del mondo, farla in maniera strumentale su questo territorio probabilmente è innovativo ... L'Europa è piena di spazi di lavoro collaborativo, in Italia ci sono 7 The Hub che lavorano sul coworking e l'innovazione sociale per implementare progetti di innovazione sociale. Era innovativo su questo territorio perché non c'era niente del genere, per farlo però ci voleva una predisposizione alla condivisione che, se l'avessimo trovata completamente chiusa, non sarebbe stata possibile.

L'idea innovativa di costruire a Bari uno spazio di coworking, già sperimentato e vissuto all'estero nelle sue potenzialità, nasce dal desiderio dell'intervistata di donare al territorio locale uno strumento utile a promuovere reti professionali. Questo desiderio è stato poi condiviso con altri giovani che faranno parte del team societario di The hub.

... l'idea viene dal fatto che quando vai fuori osservi delle cose che non ci sono e ti rendi conto che potrebbero esserci qui e cominci ad immaginare ... ogni volta che io tornavo a Bari questa cosa non esisteva ed ogni volta che la raccontavo era difficile da raccontare, ma tu mi dici: dove lavori? Io lavoro in un posto dove ci sono delle altre persone, ma lavorate insieme, è un'azienda? No, non è un'azienda ... quando facevamo le prime presentazioni di The Hub dicevamo non è soltanto un coworking, non è un'azienda dove tutti lavorano per la stessa azienda però è difficile descriverla appunto.

È un'idea che l'intervistata coltivava da tempo, e che grazie al bando P.A. è stata progettata in maniera contestualizzata nella città di origine.

Nelle rappresentazioni dell'intervistata, il progetto ha promosso un'innovazione di processo, nella misura in cui ha innovato *i processi tra le persone, i processi tra le collaborazioni, i processi delle sperimentazioni*, creando legami tra realtà che possono intersecarsi e produrre qualcosa di reciprocamente utile.

Si tratta, al contempo, di un'innovazione che ha permesso di creare un nuovo servizio sul territorio, proprio grazie alla collaborazione tra attori che hanno condiviso obiettivi e mete da raggiungere.

L'innovazione, in questo caso, non si è fermata alla fase di ideazione, ma si è concretizzata nello studio di fattibilità, nella progettazione e nella sperimentazione del servizio innovativo.

Attraverso il lavoro di confronto e facilitazione sul e con il territorio, le proponenti dell'idea progettuale hanno contribuito a portare alla luce il bisogno sociale di co-costruire uno spazio, fisico e simbolico di lavoro e cooperazione. Il progetto ha dunque promosso nuove forme di collaborazione tra i cittadini e tra i cittadini e le organizzazioni sociali, contribuendo al più ampio processo di **innovazione sociale**.

... Spesso capita quando ci sono delle aziende esterne che vogliono incrementare un determinato servizio noi non gli diciamo c'è questa persona che lo potrebbe fare spesso mettiamo su un processo sperimentale attraverso il quale puoi riuscire ad avere dei risultati ...

Probabilmente questi processi erano presenti nel tessuto sociale ma in modo latente, mentre grazie all'esperienza di WORK-ING BOX prima e di The Hub dopo, sono diventati sistematici, strutturati e in qualche maniera regolamentati ovvero promossi da un nodo centrale di questo network che promuovere relazioni tra punti che probabilmente non sarebbero entrati in relazione se non con la mediazione della società.

Relativamente agli ostacoli/barriere all'innovazione e ai fattori facilitanti, dal questionario si possono individuare anche:

- 1. Il fatto di poter raccontare una cosa che non esiste e dunque la difficoltà di suscitare interesse su un tema innovativo quanto "sconosciuto", di cui non si possono facilmente immaginare prospettive e ricadute ovvero la difficoltà di promuovere dei nuovi prodotti/servizi (abbastanza);*
- 2. L'eccessiva "burocratizzazione" del sistema (abbastanza) e vincoli formali legati alla tempistica dei bandi pubblici;*
- 3. La mancanza ovvero la difficoltà di intercettare investitori (abbastanza) a fronte di una necessità finanziaria cospicua;*
- 4. La difficoltà a comunicare con gli stakeholder (abbastanza).*

Tra i fattori di facilitazione all'innovazione, si possono individuare:

1. la fiducia attribuita all'idea progettuale da parte degli stakeholder: istituzioni, finanziatori, decisori, sponsor e altri stakeholder che hanno creduto nel valore innovativo del progetto;
2. Il supporto operativo fornito dai partner e dagli sponsor;
3. Il contesto sensibile e ricettivo ed in particolare il bisogno implicito che questo territorio aveva di uno spazio di coworking- ... *io penso che (il contesto) stesse richiedendo un'innovazione di questo tipo*
4. L'appartenenza ad un network internazionale utile come modello di riferimento anche per *non guardare soltanto internamente la nostra regione o la nostra nazione* ma dare al progetto un respiro più ampio mediante la comparazione con altre realtà;

Effetti sui percorsi di vita dei beneficiari e prospettive future

Questa sezione illustra nello specifico le percezioni dell'intervistata circa l'influenza dell'esperienza avviata grazie a P.A. sul suo percorso di vita, come emerge sia dall'intervista (sez. d) sia da alcune domande del questionario strutturato.

Secondo l'intervistata, l'esperienza realizzata in occasione del bando P.A. ha influenzato molto il suo percorso di vita, sia in termini di influenza sulla personalità, sia in termini di sviluppo di interessi e potenzialità professionali.

... il primo punto di vista da cui mi ha influenzato è stata la mia personalità ... poi io ho sempre fatto l'architetto in maniera canonica, nel senso che progettavo edifici; quando sono tornata a Bari mentre aspettavo principi attivi mi sono guardata intorno, per capire cosa accadesse nella mia professione, ed ho capito che in questo territorio, la mia professione canonicamente definita non mi poteva portare a niente.

Nell'ambito del progetto avviato con P.A., e proseguita con il lavoro in The Hub la giovane intervistata ha avuto la possibilità di scoprire, il suo interesse in una forma di architettura alternativa nonché di dare valore alla propria professionalità in progetti legati a processi sperimentali, che legano gli spazi e le persone.

... ho pensato che potevo fare l'architetto in una maniera differente ... occupandomi degli spazi e delle persone allo stesso tempo. (Questa esperienza mi ha permesso) di scoprire che potevo essere architetto occupandomi di cose diverse da quelle di cui mi ero occupata fino a quel momento, che l'architettura è una professione che ha a che vedere con le persone, molto di più di quello che si immagina, molto più che con gli spazi, e che la relazione con le persone piuttosto che con gli edifici senza persone è una cosa che mi interessava ancora di più ... un'architettura la cui relazione tra il progetto e le persone è molto più vicina, ed io questo prima di The Hub non lo sapevo. Non sapevo che potesse accadere ... è interessante perché a livello professionale impari delle cose ogni giorno, e questa è una cosa che nella mia professione mi mancava

Concretamente, durante il periodo finanziato da Principi Attivi, hanno lavorato al progetto 3 persone, due socie e un non socio con incarichi professionali (2) e contratti di collaborazione

occasionale (1). Attualmente l'intervistata lavora tempo pieno come socia di The Hub Bari in collaborazione con altri giovani che come lei hanno scelto di investire in questo progetto e di scommettere su un nuovo modello dei processi lavorativi, mentre l'altra socia proponente di WORK INgBox lavora a Barcellona come architetto libero professionista.

... Io non lavoro mai da sola. Questa è una cosa che avveniva all'interno dell'università, anche lavorando come architetto non si lavora da soli ... adesso ancora di più mi è impossibile pensare ad una cosa e non dividerla, per un fatto di processo lavorativo. Riflettere insieme è una cosa fondamentale, ha cambiato totalmente il modello lavorativo; quando adesso facciamo un progetto chiamiamo persone che sono in The Hub o fuori da The Hub, per metterlo sul piatto e dire: ma voi che ne pensate? Potrebbe essere una fesseria? Questa è una cosa che non facevamo all'inizio.

In tal senso, l'esperienza realizzata ha inciso profondamente sulla sua visione del lavoro e della stessa economia: se molte persone condividono progetti e processi lavorativi sono maggiormente in grado di intercettare risorse, non necessariamente ingenti, ma certamente distribuite. In questa **visione del lavoro in rete**, la condivisione crea contemporaneamente libertà e senso di appartenenza. È proprio attraverso le relazioni create che il progetto iniziale cresce, creando nuove opportunità e sensibilizzando un territorio a costruire network. Nell'ottica di questo nuovo modo di lavorare e intendere l'architettura, l'intervistata ribadisce da una parte di aver potuto potenziare le proprie competenze personali- professionali in un campo da gioco tutto nuovo fatto di persone, legami e spazi di collaborazione, dall'altra di aver migliorato le proprie abilità relazionali, imparato *l'arte della diplomazia e della tolleranza* necessarie nell'interazione con partner, soggetti istituzionali, colleghi, clienti, e persone in genere.

I dati del questionario sono in linea con quanto argomentato. L'esperienza P.A. ha influenzato la proponente nelle successive esperienze lavorative portando significativi cambiamenti nel proprio progetto di vita e nei piani di carriera, consentendole di lavorare sul territorio di origine, di coltivare ed esprimere la propria creatività investendo sul futuro (*molto*). Ha consentito di rafforzare le sue competenze relazionali, di trasformare le conoscenze in abilità e competenze e di acquisire maggior consapevolezza delle proprie potenzialità; di avere più fiducia nelle istituzioni e di fare qualcosa per il territorio (*molto*).

Grazie all'esperienza del progetto realizzato con Principi Attivi l'intervistata ritiene di essere diventata più capace di cercare e coinvolgere soggetti privati interessati ad investire risorse in un progetto e trasformare un'idea in un progetto fattibile (*molto*).

Attualmente la proponente lavora a tempo pieno in The Hub che conta ben 170 membri. Soddisfatta di quanto ottenuto e prodotto con e in The Hub, *perché a livello professionale impari delle cose ogni giorno e non lavorando mai da soli e questa è una cosa che nella mia professione mi mancava.*

ora sto sviluppando un progetto di architettura che ha a che vedere con il digitale, che si occupa di mappare un determinato tipo di edifici, sto facendo l'architettura da un punto di vista del design perché sto sviluppando insieme ad altre persone di The Hub un progetto che è una bancarella mobile per i venditori ambulanti ...

Quando interrogata sui propri progetti di vita futuri, l'intervistata esprime il desiderio di voler moltiplicare l'esperienza in altri luoghi della Regione, e soprattutto riuscire a costruire collettivamente le risposte a due bisogni venuti fuori durante la fase di co-progettazione: la

costruzione di uno spazio condiviso legato all'artigianato e uno spazio condiviso legato ai bisogni delle donne/mamme, uno strumento essenziale in questo territorio in cui le misure di conciliazione non mettono le donne nelle condizioni di fare delle vere e proprie scelte.

I Giganti di Domani

I proponenti e il progetto

Al momento dell'intervista, Michele Altamura è un giovane terlizese di 28 anni. Sua madre ha un diploma di scuola superiore mentre suo padre possiede la licenza media.

Quando ha appreso dell'esistenza del bando P.A. Michele aveva solo 24 anni, viveva fuori Regione, non lavorava e frequentava l'ultimo anno dell'Accademia d'arte drammatica "Nico Pepe" di Udine. Insieme ad alcuni compagni, in seguito diventati suoi soci, si cimenta nella scrittura del progetto con l'idea di tornare in Puglia. Michele è l'unico pugliese; hanno partecipato con lui al bando un ragazzo palermitano che attualmente vive a Lecce, un giovane romano che vive a Bari e un compagno bolognese, che pur risiedendo a Bologna, è spesso in Puglia.

Giunto all'ultimo anno di Accademia, Michele era pienamente consapevole che avrebbe potuto trovare lavori in qualunque Regione d'Italia, era intenzionato dunque a spostarsi, ma grazie a P.A. è riuscito a tornare in Puglia.

Vince il bando a soli 24 anni, non ha alle spalle altre esperienze associative e/o imprenditoriali, e si tuffa completamente in questa esperienza fondando l'associazione VicoQuartoMazzini.

Il progetto, avviato nel settembre del 2011 consiste in un laboratorio teatrale della durata di 6 mesi che vede protagonisti ragazzi adolescenti, di età compresa tra 13 e 17 anni, di origine italiana e provenienti da paesi extraeuropei. Italiani e migranti di seconda generazione si incontrano intorno ad un testo tanto famoso quanto "misterioso" della tradizione letteraria e drammaturgica italiana: "I giganti della montagna" di Luigi Pirandello.

Gli obiettivi del progetto sono ambiziosi:

- Creare vere occasioni di integrazione tra culture di origine diversa
- Moltiplicare le occasioni di incontro e reciproco scambio cosicché i ragazzi possano meglio conoscere e vivere i luoghi che abitano.
- Far sì che i ragazzi imparino le tecniche e le metodologie del mestiere dell'attore che verranno insegnate dai soci Michele Altamura, Riccardo Lanzalone e Gabriele Paolocà, tre giovani attori diplomatisi presso
- Produrre uno spettacolo teatrale vero e proprio da proporre a festival, rassegne ed eventi spettacolari e che sia in grado di continuare a vivere anche dopo la fine della esperienza laboratoriale da cui ha preso vita.

Il laboratorio, in realtà, è un piccolo esperimento per creare una vera e propria compagnia teatrale.

Nella fase iniziale i giovani alternano entusiasmo e paura, l'entusiasmo di realizzare un progetto ambizioso, la paura di non ricevere feedback positivi.

Terlizzi non ha teatri e non ci sono compagnie teatrali. Non sapevamo quante persone potessero essere interessate, migranti ancor meno.

Così, Michele e suoi soci iniziano a girare per le scuole della città; non immaginavano quanti ragazzi avrebbe potuto aderire e speravano di riuscire a intercettare una ventina di partecipanti. Sorprendentemente però riescono a destare l'interesse di ben 40 adolescenti.

Ci eravamo detti, col tempo ci sarà una selezione naturale, qualcuno verrà meno e poi abbiamo portato in scena trentasette ragazzi, solo tre sono venuti meno.

La provenienza delle famiglie dei partecipanti è varia: alcune famiglie di origine albanese trasferitesi in Italia negli anni 90, altre di origine rumena, marocchina e bielorusa.

Le attività laboratoriali sono state svolte presso la sede dell'Associazione, nel comune di Terlizzi, mentre lo spettacolo finale è stato realizzato nel comune di Ruvo di Puglia, dove c'è un teatro.

Effetti su bisogni, contesti e reti

Gli effetti del progetto sono andati ben oltre le aspettative dei proponenti. Come si legge nella relazione finale, infatti, con la collaborazione dei 5 partner coinvolti, i giovani ritengono di aver raggiunto pienamente gli obiettivi prefissati, sia per quanto riguarda l'aspetto dell'integrazione sia per l'aspetto relativo alla sensibilizzazione del territorio sull'arte teatrale.

Dal punto di vista umano, secondo Michele, durante il laboratorio teatrale sono nate profonde amicizie tra i partecipanti, il gruppo è divenuto via via sempre più integrato, senza alcuna differenza legata alla cultura di origine.

io non sono un assistente sociale, però di rimbalzo lavorando sul teatro si sono ottenuti degli effetti sull'integrazione.

Il successo del laboratorio teatrale, inoltre, è stato testimoniato dal crescere progressivo del pubblico che assisteva agli spettacoli dei ragazzi; sono nate anche altre occasioni di sviluppare il teatro sul territorio createsi grazie al fatto che i ragazzi stessi raccontavano positivamente l'esperienza vissuta.

... pian piano la voce si diffonde, i ragazzi lo dicono a parenti ad amici ed il pubblico così aumenta. Alcuni, all'interno delle loro scuole ci chiamano, parlano ai loro professori di noi, quindi ci chiamano a fare delle lezioni. Si è creato un network, per cui loro mi procuravano il lavoro ...

Inaspettatamente alcuni ragazzi hanno deciso di proseguire lo studio del teatro, iscrivendosi all'Accademia, sebbene osteggiati dai loro genitori che non hanno condiviso tale scelta.

Prendendo spunto dal progetto "I giganti di domani", altri giovani hanno scommesso sul teatro: alcuni tra i partecipanti del laboratorio, ad esempio, hanno scritto e realizzato uno spettacolo sullo stesso territorio; **altri giovani hanno creato una compagnia vincendo il bando P.A. nell'edizione successiva.**

Sostenibilità

La compagnia nata in occasione del bando P.A. è tuttora attiva e continua ad operare sul territorio locale e nazionale; il laboratorio teatrale con cui ha preso avvio l'attività del gruppo dei giovani attori è stato solo l'incipit del percorso. I giovani attori inoltre hanno realizzato sia spettacoli di Pirandello sia rappresentazioni autoprodotte e realizzate in giro per tutta l'Italia, consolidando la presenza sul territorio regionale anche attraverso la collaborazione con teatri noti.

*Adesso siamo tornati di nuovo su Pirandello, lo spettacolo è coprodotto da noi e dal teatro Kismet di Bari... la continuità è venuta da subito perché noi facevamo il laboratorio, poi nel frattempo cominciavamo ad allestire la tournée per l'anno dopo... **Noi grazie a Principi Attivi abbiamo scelto la Puglia, eravamo dei perfetti sconosciuti e oggi siamo prodotti al Kismet ... abbiamo realizzato tutto quello che volevamo fare.***

Grazie al finanziamento P.A. i soci hanno potuto coprire i costi delle strumentazioni mentre per l'allestimento degli spettacoli hanno fatto ricorso a finanziamenti propri di circa tremila euro ciascuno per evento, guadagnati partecipando come attori alle *tournee* di altre compagnie. Buona parte del ricavato degli spettacoli realizzati è stata inoltre accantonata e nuovamente investita per l'allestimento di nuove rappresentazioni.

Per due anni consecutivi hanno ricevuto un finanziamento dalla Fondazione del Monte di Bologna-Ravenna, una fondazione bancaria collegata ad UniCredit, che ha investito dapprima 7000,00 e poi 15000,00 euro in due attività proposte dai giovani attori: un progetto teatrale per le scuole di Bologna e un festival di cui Michele e i suoi soci hanno curato la direzione artistica coinvolgendo numerose compagnie.

Come emerge dal questionario strutturato a cui Michele ha risposto on-line oltre ai 25000,00 euro finanziati con P.A. sono stati utilizzati circa 10000,00 euro investiti dai soci e circa 50000,00 intercettati da enti esterni.

Tra i fattori di sostenibilità che hanno consentito ai giovani attori di continuare l'attività, Michele annovera la competenza e la voglia di continuare a coltivare una passione anche quando il ricavo economico è irrisorio, la determinazione nel continuare a investire per costruire qualcosa di solido.

In modo provocatorio ti risponderai che è l'unica cosa che sappiamo fare. Sappiamo fare gli spettacoli, sappiamo recitare, sappiamo fare le regie, ed è l'unica cosa che vogliamo fare... perché se dovessi ragionare in termini economici avrei già smesso da tanto... Ho fatto dei lavori che mi sono stati retribuiti dopo due o tre anni, però poi pensi: nel frattempo che faccio? Però stiamo costruendo.

L'adeguatezza di attrezzature e spazi, sebbene costituisca un fattore che influisce sulla qualità del prodotto finale, non ha costituito per i giovani un fattore ostacolante e demotivante per la realizzazione delle attività.

All'inizio abbiamo fatto le prove con il soffitto e i calcinacci che cadevano, tu eri costretto a fare una pausa ogni dieci minuti perché c'era polvere e con i cappotti addosso, lo spettacolo è ovvio che rimane dello stesso livello di qualità, quello con cui hai provato. Poi abbiamo provato in un teatro, al Kismet, con i tecnici che ci danno una mano, un ufficio che ci aiuta, la gente che ti accoglie, vai a Roma, fai lo spettacolo, debutti con lo spettacolo e fai il pienone.

L'ostacolo principale, piuttosto, è stato la *disattenzione nei confronti del progetto*, la scarsa considerazione ricevuta nel periodo iniziale, quando non si è conosciuti e non si riceve fiducia né rispetto.

Mi sono presentato con la mia compagnia e lo spettacolo ai vari teatri, all'inizio che eravamo sconosciuti non rispondevano al telefono e non rispondevano alle mail. Dicono sempre che bisogna puntare sui giovani ma poi non lo fa nessuno e fanno sempre le stesse cose. Tutto sta nel rompere quel distacco che c'è all'inizio.

La tenacia e la determinazione dei giovani, al contrario, ha costituito un facilitatore per continuare il progetto, per non scoraggiarsi di fronte alle difficoltà iniziali e non demordere sino al raggiungimento dell'obiettivo.

All'inizio avevamo difficoltà... Dopo il primo spettacolo al Kismet il feedback del pubblico è stato positivo e l'anno successivo abbiamo rifatto lo spettacolo più volte. poi siamo arrivati a fare una trentina di date all'anno che per gli standard italiani sono molto elevati... Tramite il Kismet cogestiamo lo spazio degli esordi, finanziato dalla Regione Puglia.

I giovani non hanno impostato alcun *business plan*, piuttosto hanno puntato sulla formazione sul campo, sull'aiuto reciproco e sul confronto relativo all'esperienza.

Anche la comunicazione è stata per scelta auto-gestita, sia per minimizzare i costi dell'investimento in pubblicità e marketing, sia per migliorare continuamente le proprie competenze grazie allo scambio con amici abili da cui imparare sia per trasmettere direttamente ai propri interlocutori la passione in questo lavoro.

Ci facciamo pubblicità da soli, attraverso video e post su facebook, il mio collega Nicola è diventato un mago di facebook, sa cosa postare e quando è l'ora più adatta per farlo. Ad esempio con 10 euro sponsorizza una pagina e raggiunge migliaia di persone, ma ci siamo fatti affiancare, per esempio c'è un mio amico che è molto bravo con le musiche, ha collaborato con me, un altro è abile con i video...

L'impegno di Michele e i suoi colleghi è stato e continua ad essere incessante anche sul fronte dei contatti; appare essere questa la vera e propria strategia di sostenibilità, cercare di ampliare sempre più il pubblico dei potenziali spettatori attraverso una comunicazione diretta con le persone e la ricerca di contatti-ponte.

adesso tra un'ora devo incontrare un ragazzo che ho conosciuto qui a Bari tramite l'università ... con lui stiamo cercando un accordo per raggiungere più gente possibile. A Bologna abbiamo avuto un successo enorme, per cinque sere consecutive abbiamo riempito il teatro, erano trecento posti a sedere. In teatro non si è mai vista sta cosa qua. Questa cosa ha funzionato perché noi andavamo per strada, io avevo la borsa piena di locandine, ho un rapporto diretto con le persone, faccio capire quanto ci tengo a questa cosa qui, la gente vede quello che facciamo e poi lo dice ai suoi amici. Sto al telefono dalle 8 di mattina, giro, incontro persone, faccio pianificazioni finanziarie, programmo il futuro.

Sono state sicuramente di supporto nel promuovere la conoscenza della compagnia l'articolo pubblicato su Repubblica e l'intervista rilasciata per radio dj, seguita da circa quattro milioni di persone.

Innovazione

Nella rappresentazione dell'intervistato, il progetto P.A. ha avuto un forte valore innovativo a livello locale, nella misura in cui ha cercato di lanciare attività teatrali in un contesto come quello terlizese privo di queste risorse; tuttavia, nonostante le conferenze stampa realizzate con i rappresentanti istituzionali del Comune di Terlizzi, che pur ha patrocinato il progetto, non si è riscontrato un reale interesse degli amministratori locali. Così, lo spettacolo finale del progetto è stato realizzato con successo presso un Comune limitrofo.

L'innovazione, secondo Michele, non sta tanto nell'usare il teatro per l'integrazione sociale – come tanti altri fanno – ma nel **reinterpretare opere della tradizione come quelle di Pirandello in una chiave contemporanea**, innovativa appunto.

Siamo riusciti a sviluppare il potenziale innovativo del progetto credendo nella nostra cifra (particolarità stilistica) ... e abbiamo imparato, non a renderla assoluta, ma a calarla all'interno di un contesto. Cioè sapere che se quella cifra lì io la applico ai miei testi, quelli che mi scrivo da solo, questi avranno una certa distribuzione. Se io quella mia cifra la affianco a Luigi Pirandello, e cerco di capire come possono stare insieme, non perdendo né uno né l'altro, perché la gente viene a vedere Luigi Pirandello, perché tutti sanno chi è Luigi Pirandello, nessuno sa chi è Michele Altamura.

Il fattore di innovatività del progetto è, per l'intervistato, *l'innovazione all'interno di una tradizione*, come se Pirandello fosse un'esca per attirare gente e costruire poi qualcosa di innovativo.

Al debutto a Roma, il pubblico voleva vedere Pirandello, Pirandello lo ha visto però lo ha visto nel nostro modo, e pian piano ha saputo apprezzare un modo di fare che non è quel modo noioso a cui siamo stati abituati.

L'idea di mescolare innovazione e tradizione è nata dal gruppo di compagni di studio sin da quando frequentavano l'Accademia, quando osservando criticamente opere teatrali i giovani hanno sviluppato pian piano *una poetica comune*. Grazie a P.A. i ragazzi hanno potuto sperimentare questa idea, che si è evoluta *con la pratica di questo mestiere*.

Con il laboratorio iniziale, i soci sono riusciti a *portare il teatro dove prima il teatro non c'era*, contribuendo a generare nuove culture sul territorio, nuovi modi di fare e nuovi linguaggi. Un'innovazione culturale che è partita proprio dai partecipanti e una nuova rappresentazione sociale del teatro che si è diffusa sul territorio, non più inteso come luogo noioso ma come attività divertente.

Abbiamo avuto molti partecipanti ai laboratori successivi che erano amici dei ragazzi che in quel momento erano in scena, che hanno visto lo spettacolo e volevano farlo, il teatro quindi non è una cosa noiosa. Hanno pensato: questi si stanno divertendo come i pazzi, voglio fare anche io così, quando fanno il prossimo laboratorio?

Esplorando i fattori che hanno facilitato la trasformazione dell'idea innovativa in innovazione reale sul territorio, l'intervistato elenca *la costanza e la perseveranza del gruppo* e l'impegno

prodigato nel promuovere la partecipazione di molte persone, diffondendo una cultura del teatro prima poco presente nel territorio.

Non basta che io faccia uno spettacolo, non è sufficiente. Io devo fare un bello spettacolo, ma mi devo creare attorno tutto un contorno, un rumore, un'attenzione.

Per sensibilizzazione il contesto e raggiungere obiettivi ambiziosi, i ragazzi hanno pensato soluzioni creative intercettando una fascia di popolazione che diversamente con scarsa probabilità si sarebbe avvicinata agli spettacoli.

*Ad esempio avevamo fatto un progetto con la compagnia del Teatro Minimo, con il quale abbiamo lavorato per anni come attori. La sede della compagnia era ad Andria e dovevamo riempire il teatro di Andria per quindici sere. Il teatro aveva duecento posti, quindi dovevamo coinvolgere almeno 2000 persone. Abbiamo lavorato coinvolgendo le associazioni, quindi abbiamo fatto un mese di prove, si provava fino al pomeriggio e la sera gli attori andavano in una macelleria e facevano una lettura. Il macellaio invitava tutti i suoi clienti e in quell'occasione si potevano comprare i biglietti per lo spettacolo. Quindi il macellaio dava visibilità alla sua attività e noi portavamo pubblico a teatro. **Tutto sta nell'abbattere la teca di vetro che ti separa dalla gente, ma se uno va per strada, va a parlare con le persone, noi a Bologna organizzavamo degli aperitivi. Stavamo lì, qualcuno portava degli amici e si cominciava a parlare.***

Trasmettendo all'interlocutore la passione per quello che si fa, si attrae l'interesse delle persone, suscitando la voglia di "provare" ad avvicinarsi a questo mondo anche nei più giovani.

Tra i principali ostacoli incontrati nella trasformazione dell'idea innovativa in innovazione reale, secondo Michele, proprio la scarsa recettività del territorio rispetto agli eventi proposti, sia per una questione economica sia per una questione culturale.

A Bari, i teatri non sono sempre pieni... Forse proprio il fatto che la gente non è abituata ad andare a teatro. Il teatro costa poi...

Per scardinare falsi pregiudizi e avvicinare anche i più giovani al mondo del teatro Michele e i suoi colleghi organizzano incontri con gli studenti di scuola superiore e iscritti all'Università, mostrando una piccola scena dal vivo piuttosto che proponendo un video sullo spettacolo.

Ho organizzato degli incontri con la facoltà di Lettere e cultura teatrale e ho chiesto agli studenti: che state studiando qui se non volete andare a vedere gli spettacoli? Chi volete diventare? Avete un teatro qui, perché non ci andate? La stessa Università dovrebbe pagare al posto dei ragazzi... Adesso anche le scuole cominciano ad interessarsi a quello che facciamo. Dovevamo fare due spettacoli di mattina per le scuole superiori - quarte e quinte della Regione- Avevamo programmato due incontri, adesso ne abbiamo fatti quattro perché c'è stato un surplus di richiesta, questo perché quando c'è stato l'incontro di presentazione con gli insegnanti, al Kismet ci avevano detto di presentare il nostro spettacolo, noi anziché dire quello che eravamo e facevamo abbiamo montato una piccola scena dal vivo e questi sono rimasti scioccati, e gli insegnanti sorpresi subito hanno dato il loro consenso firmandolo.

Effetti sui percorsi di vita e prospettive future

L'esperienza maturata nell'ambito del bando P.A. ha permesso a Michele e i suoi colleghi di crescere professionalmente, non solo dal punto di vista delle capacità artistico- teatrali, via via migliorate con la pratica, ma anche rispetto alla gestione della compagnia creata, nelle sue diverse sfaccettature – maturando competenze organizzative, amministrative e di management in genere. Andare dal commercialista, pianificare gli eventi, fare le buste paga sono alcuni degli esempi riportati da Michele.

Come si legge nella relazione finale, P.A. è *un'iniziativa all'avanguardia, un'occasione unica per avviare i propri sogni*. Secondo l'intervistato, grazie al finanziamento regionale, insieme ai suoi colleghi è riuscito a concretizzare un progetto che sarebbe stato molto difficile realizzare senza aiuti, soprattutto per i costi della strumentazione. Come dichiara nel questionario strutturato, grazie a P.A. Michele ha potuto trasformare una passione in un lavoro, esprimendo la sua creatività nell'ottica di costruire il proprio futuro.

L'aver partecipato al bando, in questo senso, ha influenzato il percorso di vita dei tre ragazzi, che si sono sentiti *parte di una comunità che ha creduto in noi*.

Grazie all'occasione di P.A., poi, Michele è tornato nella sua Regione e ha deciso di rimanerci per continuare a investire su questo territorio, migliorando le opportunità di carriera nel settore. Per lui – come si legge in relazione finale - l'attività avviata con P.A. costituisce l'attività lavorativa esclusiva.

Se sono in Puglia ancora oggi penso che P.A. mi abbia influenzato tantissimo. Se non penso ancora di andarmene da qui, è perché a partire da questa esperienza si sono instaurati una serie di rapporti professionali, umani che trattengo qui. Tipo il Kismet che mi fa lavorare come attore, e mi produce anche; abbiamo progetti in corso, adesso stiamo aspettando i risultati di un altro finanziamento regionale per un progetto scritto insieme ad un'associazione che ha vinto Principi Attivi quest'anno.

La realizzazione del laboratorio teatrale, inoltre, ha influito anche sulla personalità di Michele e sul suo modo di porsi, contribuendo – come conferma la relazione finale- anche alla sua crescita personale.

A 24 anni mi sono trovato improvvisamente insegnante e dovevo anche costruirmi una credibilità, a ventiquattro anni vorresti andare a ballare tutte le sere e invece ti ritrovi con ragazzi che hanno qualche anno in meno di te che ti vedono come un maestro, non come un modello. Questo ha cambiato completamente il mio sguardo ... Umanamente per me riuscire ad entrare nelle vite, nei sogni, nelle aspirazioni, nei problemi di questi 40 adolescenti, è stato un viaggio assurdo ...

Riuscire a gestire l'emotività degli adolescenti attraverso il teatro ha dato al gruppo di attori *un sacco di fiducia*, confermando l'attitudine artistica e la voglia di arricchire ulteriormente l'esperienza realizzata.

A distanza di 5 anni dal bando, Michele e tutti i suoi colleghi continuano a lavorare nel settore; insieme hanno da poco concluso un piano di produzione di un nuovo lavoro che ha debuttato a Roma per poi arrivare a Bari. Come emerge dal questionario, lavorano nel complesso alla compagnia 4 soci e 4 non soci. La prospettiva per i prossimi due anni è quella di fare solo tournée

per mettere a frutto gli spettacoli creati in questo periodo. Hanno intenzione di ripetere il festival di Bologna e stanno continuando a coltivare i loro progetti anche all'estero.

conosciamo delle realtà svedesi, iberiche e stiamo costruendo un progetto con loro.

2.2 Cluster 2: “Innovazioni sostenibili” (più innovativi, più sostenibili)

Canapuglia

I progetti e i proponenti

Per il progetto Canapuglia, l'intervistato è Claudio Natile, giovane 26enne pugliese, Fondatore e Presidente dell'omonima Associazione Culturale. Al momento della presentazione del bando Claudio aveva appena 23 anni. Sua madre ha conseguito un diploma di scuola superiore mentre suo padre ha la licenza media.

Prima di partecipare al bando Principi Attivi Claudio viveva in Puglia, a Conversano; nel 2010 studiava al liceo classico, per poi iscriversi a Scienze dei beni culturali presso l'Università di Bari.

Tuttavia già dal 2006, per passione, studiava *da autodidatta* la canapa, *questa pianta demonizzata ingiustamente, da cui possiamo fare di tutto e senza inquinare l'ambiente*. Questa passione cresce esponenzialmente, così decide di lasciare l'università (perché annoiato dall'inerzia del sistema) e sceglie di dedicarsi completamente al progetto Canapa. L'interesse per le potenzialità della pianta studiata e la voglia di diffondere quanto appreso nella comunità spingono il giovane ad organizzare, nel 2010, un incontro tematico a Conversano (BA), il luogo in cui vive.

All'evento “La pianta dai mille usi”, fortemente voluto da Claudio per *aprire all'opinione pubblica quelle che erano le conoscenze apprese*, è presente come invitato un referente di un'associazione nazionale e partecipano oltre un centinaio di persone interessate.

È in questo contesto che il giovane apprende l'opportunità offerta dal bando P.A. ai giovani pugliesi. *(Uno di queste mi ferma e mi informa sul progetto Principi Attivi, vuoi partecipare? Sono 25000 euro a fondo perduto!).* Dopo un primo momento di riflessione (la quota è davvero minima rispetto all'idea imprenditoriale del giovane), Claudio decide di *sfruttare il progetto per avviare un processo di informazione per contrastare la demonizzazione diffusa di questa pianta*.

Grazie al bando Claudio avvia così la sua prima esperienza imprenditoriale, non aveva mai avuto esperienze simili né associazionistiche prima. Insieme a Claudio partecipa al bando Carmine Campaniello

Vinto il bando nel 2011, Claudio e il suo socio iniziano ad attivarsi seminando un intero appezzamento di canapa; è la prima volta, dopo quasi cinquant'anni di abbandono della sua coltivazione, che in Puglia si coltiva la pianta. Sebbene sino agli anni 40 la Puglia fosse il secondo produttore mondiale di canapa, nella seconda metà del secolo scorso la pianta iniziò ad essere considerata *erba del diavolo* – spiega il giovane – perché associata alla marijuana. A causa di questo

pregiudizio, molti coltivatori, si videro sequestrare i propri appezzamenti perché considerati illegali, vanificando così i mille usi della pianta.

L'idea di Canapuglia è proprio questa: contrastare il pregiudizio dominante e diffondere informazioni circa le potenzialità della canapa, *il suo valore in termini economici, ambientali e culturali ... per stimolare un cambiamento delle condizioni di vita e delle produzioni*. Diffondere l'idea di una canapa versatile, sostenibile, rinnovabile.

Pertanto, i proponenti hanno utilizzato un campo di 1 ettaro di terra coltivato con canapa come "centro di informazione", facendo visite guidate, invitando le forze dell'ordine, per sensibilizzare gli interlocutori circa i molteplici utilizzi della pianta; *dalla canapa si possono produrre la carta, i medicinali, bioplastica, i combustibili, i muri per le case e per gli edifici, anche gli alimenti, semi, olio e farina di canapa*.



Per raggiungere i giovanissimi, i soci hanno organizzato iniziative informative nelle scuole secondarie superiori; l'intervento "Canapa e ambiente a scuola", ha sia utilizzato spazi collettivi quali le assemblee di istituto, sia occupato alcune ore dedicate alla classica lezione frontale per condividere con i ragazzi informazioni sulla canapa che non si trovano generalmente nei canali tradizionali.

"We went to the schools, spoke to the priests, to the farmers, and even the local military police to explain what we were going to use this plant for. The day we planted the seeds we invited all of them." (Intervista a Claudio)

In entrambe le iniziative (visite nel campo coltivato e iniziative di sensibilizzazione), è stata presentata la pianta *a 360 gradi*, non limitandosi ad introdurre le possibili funzioni della canapa nella produzione industriale (le fibre, la carta, ecc...) ma estendendo il discorso anche sull'uso

personale della canapa, svincolandola dal dominante proibizionismo e dibattendo con i ragazzi sull'uso di sostanze stupefacenti.

Nel complesso, i giovani proponenti hanno utilizzato 23000 dei 25000 finanziati, restituendo il residuo non speso.

Effetti di progetto sui bisogni, i contesti e le reti

Secondo Claudio, l'obiettivo cardine di Canapuglia sembra essere stato pienamente raggiunto: *dare un modello di cambiamento e una possibilità di risveglio culturale* (effetto positivo, atteso).

Come scrivono nella relazione finale, i giovani sono riusciti a realizzare un'opera di sensibilizzazione e un'attività informativa capillare sul territorio pugliese e nazionale.

Già al momento della stesura della relazione di fine progetto erano stati stimati circa 700 utenti raggiunti con le attività di formazione e 500 con l'area della consulenza.

In just five years, hemp production in Puglia has increased from three hectares to 300, with about 100 farmers in the area planting seeds. It has even brought new investments to the region, such as the first hemp processing plant in southern Italy, which transforms the hemp into fiber for shoes, bags, clothes and even bricks for construction. Hemp seeds are ground into high-protein, high-fiber, gluten-free flour that can be used for baking and making pasta. But most farmers in the region, like Fornaro, are planting hemp to help clear their land of toxins. (http://www.slate.com/articles/news_and_politics/roads/2016/07/taranto_italy_is_decontaminating_its_land_by_cultivating_hemp.html)

Nella rappresentazione dell'intervistato, gli effetti prodotti dall'esperienza di Canapuglia sono stati davvero ampi. *Dopo Canapuglia-* spiega Claudio- *sono nate oltre 20 associazioni in Italia ...* Alcune di esse, ad esempio Canabruzzo, Sicilcanapa, richiamano anche nel nome l'esperienza pioniera pugliese e la ripropongono in altri contesti; altre, pur partendo dall'esempio di Canapuglia, hanno ampliato l'idea progettuale e/o attribuito sfumature diverse ai progetti, in funzione delle competenze possedute dai protagonisti.

Tali esperienze (effetto spill-over) si sono esplicitamente ispirate al progetto in oggetto e sono state attivate molto spesso a partire dal confronto con gli ideatori di Canapuglia, che hanno mostrato ampia disponibilità allo scambio e al confronto sociale.

Ci hanno chiesto lo statuto dell'associazione, come avevamo fatto, una testimonianza, chiacchierate su skype... Ci hanno invitato ai loro eventi e noi siamo andati per portare dei racconti di innovazione... La competizione e la concorrenza sono figlie di un mondo prettamente capitalistico, di stampo capitalistico ... io continuo a diffondere e sensibilizzare, il mio progetto è open source, non cerco brevetti.

Inoltre, grazie al progetto i proponenti hanno potuto sviluppare una conoscenza dinamica e trasversale negli innumerevoli settori in cui la pianta può trovare un'applicazione (effetto positivo, inatteso): dal campo dell'agricoltura a quello dell'industria, dal campo energetico all'inclusione sociale e alla ricerca medica, scientifica...

Noi abbiamo prodotto conoscenza, quindi il ricavo è un prodotto rinnovato, un territorio che vede gli agricoltori pronti a seminare e senza preconcetti, vede le istituzioni disponibili.

All'interno di Canapuglia, poi, è nata Delizie di canapa, una *start up* creata e amministrata da Claudio che oggi è diventata un s.r.l. e opera su tutto il territorio nazionale vendendo prodotti a base di canapa. Il progetto ha così coniugato l'aspetto culturale con quello commerciale.

Oltre ai prodotti da forno, Claudio e suoi collaboratori hanno sperimentato l'uso della canapa nell'edilizia sostenibile. L'immagine che segue raffigura una muratura realizzata in natural beton di canapa e calce, un materiale isolante e leggero, che assicura risparmio energetico e sostenibilità degli edifici.

La canapa viene coltivata nel cortile di edifici abitativi per catturare anidride carbonica e migliorare la qualità dell'aria.

Tra gli effetti positivi inattesi, inoltre, l'intervistato riporta anche la possibilità di estendere l'interesse e la conoscenza su altre piante, da studiare e sperimentare nelle loro potenziali applicazioni.

La ricchezza principale è stata quella di sviluppare la conoscenza sulle potenzialità di tutta un'altra serie di piante.

Non sono mancati tuttavia, effetti perversi (negativi, inattesi) che hanno demotivato solo minimamente i proponenti nell'investire ulteriormente nell'idea progettuale, ovvero la scorrettezza di alcuni interlocutori che hanno sfruttato la rivoluzione culturale avviata da Canapuglia per ricavare vantaggi economici.

Ci sono stati alcuni che hanno approfittato del nostro seminare conoscenza, per arricchirsi e approfittare di Canapuglia, senza pensare all'integrazione dei giovani nel progetto. Oggi si parla di giovani, ma la Regione Puglia non protegge le creature che stimola ... È un effetto negativo che non ci aspettavamo, anche l'Università di Bari ha rubato i nostri risultati, spiandoci da dietro le quinte, ha presentato alla Regione un progetto che poi non è passato. Hanno sfruttato la nostra partnership per propri scopi, per cui c'è stato un abbandono e noi ci siamo molto demotivati.

Sostenibilità dei progetti

In termini di analisi di sostenibilità, Canapuglia può dirsi un progetto del tutto sostenibile; l'associazione è tuttora attiva e le attività sono proseguite anche a conclusione dell'anno di finanziamento, raccogliendo via via i frutti della sensibilizzazione operata sul territorio. Claudio è rimasto il perno del progetto, mentre l'altro socio fondatore è uscito facendo spazio a nuovi collaboratori.

Come emerge dalla relazione finale, sono stati raggiunti gli obiettivi oltre quanto previsto.

In particolare, sono state avviate diverse iniziative, realizzate in rete, che hanno avuto tutte come filo conduttore lo sviluppo dell'uso della canapa e la consulenza alle imprese agricole e non che intendono sviluppare un progetto. Tra le esperienze più significative:

- La creazione del *network di Canapuglia*, partito nel mese di Maggio 2013, per promuovere e mettere in rete aziende, associazioni, punti vendita, istituzioni che intendono promuovere l'uso della canapa e contribuiscono alla sua diffusione e valorizzazione. Questo progetto ha coinvolto numerose persone e comunità in tutta Italia.
- La rete con un'azienda privata pugliese, finanziata per il recupero di una varietà antica di canapa coltivata nel Meridione su 20 mila ettari fino agli anni 1950 circa, che sarà in produzione e disponibile nel 2016. Dalla Puglia, abbiamo contribuito al recupero di una varietà di Canapa.
- La rete con l'università di Bari ed il CRA per un progetto insieme all'ente di formazione "ABAF", per un progetto di bonifica attraverso la canapa che si svolgerà a Taranto per sequestrare anidride carbonica e migliorare la qualità dell'aria in una zona climaticamente alterata dall'Ilva
- La sperimentazione dell'uso della canapa nell'agroalimentare: *la creazione della prima pizza di canapa, il primo tarallino di canapa al mondo, che non esisteva, è nato qui a Conversano. Le orecchiette di canapa, la prima pasta di canapa italiana, l'abbiamo fatta noi. Tutto veniva importato.*
- La partecipazione in qualità di testimone privilegiato, alla prima audizione informale dei rappresentanti delle organizzazioni del settore Canapa in Italia svoltasi nel 2014 a Roma presso la Commissione Agricoltura della Camera dei Deputati, nell'ambito dell'esame delle proposte di legge recanti disposizioni per la promozione della coltivazione e della filiera agroindustriale della canapa.
- La nascita recente dell'Emporio CanaPuglia, uno spazio dove trovare la Canapa nelle sue mille applicazioni: alimentare, edilizia, agricoltura, abbigliamento, arredamento.
- Gli eventi formativi ovvero la diffusione di corsi di formazione sulla coltivazione delle canapa in Italia. Dalla sinergia tra **A.B.A.P.**, ente di alta formazione, **C.R.A.**, centro ricerche e sperimentazione in agricoltura e **Associazione Culturale CanaPuglia**, è nata l'idea di offrire a chiunque la possibilità di apprendere preziose nozioni in merito alla coltivazione della Canapa in Puglia e Italia. Il **Corso Base per Canapicoltore**, alla sua prima edizione in Italia, rappresenta un'importante occasione per sviluppare una conoscenza in materia di coltivazione e trasformazione della Canapa. L'ultimo corso si è svolto Sabato 25 Giugno 2016 a Conversano (BA) ed è già in programma un corso a settembre.

Per la realizzazione di tali attività sono state impiegate, oltre ai 23mila euro utilizzati nella fase di avvio, anche risorse economiche personali (circa 2500 euro). Non si è usufruito di altri finanziamenti pubblici, ma sono stati creati degli sponsor per finanziare alcuni progetti. Ad esempio, nel progetto su Taranto, il finanziamento è partito dallo stesso agricoltore, mentre i soci di Canapuglia hanno messo a disposizione il proprio *know how* e il proprio bagaglio di competenze. Sono state attivate inoltre iniziative di crowdfunding.

Per proseguire le attività dopo l'anno finanziato, quindi, non sono stati utilizzati fondi pubblici ma solo investimenti dei soci e degli agricoltori interessati. In tal senso, si può affermare che i potenziali destinatari dell'attività promossa dai giovani fondatori di Canapuglia, principalmente

agricoltori, quando interessati son divenuti essi stessi finanziatori dei processi di produzione, talvolta utilizzando risorse proprie, talvolta richiedendo finanziamenti a tal fine.

Come strategia di sostenibilità, l'intervistato non fa riferimento ad alcun business plan, ma sottolinea **l'investimento cospicuo fatto nella formazione**, sia rivolta ai soci, sia rivolta alle persone interessate che hanno partecipato agli eventi organizzati nell'ambito del progetto Canapuglia.

È proprio grazie alla sensibilizzazione e formazione sull'uso strategico della canapa che i giovani hanno intercettato investitori; la diffusione di conoscenze è risultata quindi la carta vincente per la sostenibilità del progetto, che non ha necessitato di investimenti in pubblicità e marketing per decollare.

Come si legge nella relazione finale, quella di cercare il contatto diretto con le persone è stata una scelta deliberata del team Canapuglia, che è riuscito a veicolare le potenzialità della canapa *attraverso il dialogo costante* all'interno della sede, delle scuole e durante gli eventi organizzati a cui i ragazzi hanno partecipato per promuovere il progetto (22 eventi sul territorio regionale e nazionale nel periodo compreso da marzo 2011 a marzo 2012).

Nello specifico, tra i facilitatori di sostenibilità, si identificano i seguenti fattori:

- Una conoscenza approfondita del prodotto da promuovere, il know how che consente di offrire una consulenza specialistica mirata agli imprenditori interessati;
- la credibilità: *siamo conosciuti in gran parte dell'Europa, ci vedono come un modello da seguire; gli svizzeri, i francesi, gli spagnoli, ci hanno invitato in Argentina.*
- *L'assenza di competitors* nella fase iniziale.
- la rete di contatti stabilita nel corso del tempo grazie all'incessante lavoro informativo fatto nel primo anno di attività;

Come si legge nella relazione di fine progetto, i giovani hanno collaborato con 8 partner per la realizzazione del progetto, sei realtà locali e due associazioni fuori regione, A.N.A.B. (associazione nazionale architettura bioecologica) e ASSOCANAPA, ritenute molto utili.

Sono riconosciuti come fattori ostacolanti, invece, il ruolo confusivo e a tratti controproducente delle istituzioni e l'atteggiamento poco costruttivo dei competitors che hanno innescato sfiducia negli agricoltori.

A maggio 2013 siamo andati in Presidenza alla Regione Puglia con Nichi Vendola e l'assessore all'agricoltura Nardone, portandoli a conoscenza di tutte le esigenze del territorio e invitandoli a vederci in un tavolo di lavoro regionale per cui creare un tavolo tecnico multisettoriale, quindi un tavolo nella sanità, un tavolo nell'edilizia sostenibile, un tavolo nell'energia, un tavolo nell'agricoltura. A distanza di un anno, loro assenti, ci chiamano e ci dicono che non capiscono che cosa sta succedendo in Italia. Alla fine sostengono un gruppo di persone che vengono dal nord Italia per sfruttare l'occasione che Canapuglia ha creato e fanno un impianto poco innovativo, anzi zero innovazione tecnologica, a discapito degli agricoltori, con contratti tutti a beneficio del trasformatore, con persone che hanno truffato gli agricoltori, facendoli seminare fuori tempistica, quindi volendo solo vendere il seme. Quegli agricoltori pensavano che eravamo tutti insieme ed è stato un vero danno per noi, con tutto il lavoro che abbiamo fatto, che non era semplicemente inserire una nuova coltura nelle produzioni agricole ma era quello di inserire un nuovo modo di fare

l'impresa agricola, di intessere rapporti personali e di cooperare. La regione Puglia ha concorso nella demolizione di questi obiettivi.

Come emerge nella relazione, finale, l'organizzazione nata con Principi Attivi rappresenta l'attività lavorativa principale per Claudio, che crede molto nel progetto e dichiara che lo avrebbe comunque provato a realizzare anche in assenza del finanziamento.

Già membro del Tavolo Tecnico di filiera presso il Ministero delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali, Claudio di recente ha contribuito alla stesura della nuova normativa sulla filiera della Canapa italiana (in progress) evidenziando una serie di esigenze per favorire la nascita di filiere sostenibili e innovative e favorire gli agricoltori che decidono di seminare Canapa.

Processi di innovazione attivati

Come emerge dal questionario strutturato somministrato on-line, secondo Claudio la sua idea ha prodotto qualcosa di innovativo a livello nazionale.

Il potenziale innovativo del progetto Canapuglia e in genere delle iniziative che ne sono scaturite, grazie allo spirito creativo dei soci, è testimoniato anche dai premi e riconoscimenti ricevuti. Con Delizie di Canapa i giovani vincono il premio "Faraglioni"; la start-up viene riconosciuta come ***"progetto di straordinaria innovazione che ha aperto un mondo sconosciuto agli occhi di gran parte dell'opinione pubblica avviando un processo di sensibilizzazione sui concetti di ecosostenibilità e bio-compatibilità promuovendo la coltivazione e l'impiego in diversi campi della Cannabis Sativa"*** (Premio Ambiente Faraglioni di Puglia 2012).

Come progetto di straordinaria innovazione, i giovani vengono inoltre invitati al premio Italia a Tavola, all'hotel Baglioni a Firenze, al pari delle eccellenze nazionali come ad es. Grana Padano. Hanno partecipato alla Fiera della canapa e delle tecnologie applicate "Indicasativa Trade" realizzata a Fermo nel 2014.

Rispetto alla percezione di innovazione, Claudio sostiene che il suo progetto abbia prodotto contemporaneamente un'innovazione di mercato e tecnologica, *anche perché molti ingegneri si sono occupati di sviluppare delle ricerche sulle trasformazioni possibili, molte persone hanno dedicato la loro tesi di laurea alla canapa, tesine da giovani studenti, un'innovazione concreta nel campo agroalimentare perché prima d'ora non si erano mai fatti prodotti agroalimentari a base di canapa; abbiamo dato un modello anche alle altre regioni. L'innovazione si è realizzata però anche nel campo culturale ... anche nel settore della formazione, perché abbiamo fatto anche dei corsi. Abbiamo fatto il primo corso in Italia per il canapicoltore, 42 persone sono state formate per 8 ore su come coltivare e creare impresa.*

La nascita dell'idea innovativa avviene nell'ambito di una passione, accesa dalla lettura di un semplice articolo... *nel 2006 leggevo su internet un articolo: Marijuana, la grande truffa, ed io come molte persone ed avevo semplicemente quella conoscenza, alquanto superficiale, di canapa come canne. Leggendo questo articolo che diceva che era tutto fatto di canapa fino ai primi anni del 900, persino le vele dell'Amerigo Vespucci, la prima bibbia a caratteri mobili, i primi farmaci, medicinali, i nonni fumavano la canapa alla sera dopo il lavoro per distendersi i muscoli. Alla fine di questo*

articolo sento una voce che mi dice da dentro: Grida questa verità! Ed io da autodidatta inizio ad informarmi ed a diffondere.

Esplorando i fattori di ostacolo e di facilitazione nel passaggio dall'idea alla realizzazione di un'innovazione reale, Claudio riprende come facilitatore la mancanza diffusa di conoscenza e l'assenza di competitors nella fase di avvio, mentre tra i fattori che hanno rallentato la piena realizzazione dell'innovazione a 360 gradi un vecchio modo di fare imprenditoria, *il vecchio modo di fare impresa perché gli imprenditori che abbiamo attirato erano portatori di vecchie credenze e vecchi modelli di business che noi volevamo combattere, modificare, contaminare di buone pratiche, quindi la cooperazione, il mutualismo, l'economia locale.*

Effetti sui beneficiari

Nelle parole dell'intervistato vi è la chiara convinzione che l'esperienza realizzata in occasione del bando Principi Attivi abbia influenzato in modo cospicuo la propria esperienza personale e professionale.

Mi ha influenzato tantissimo perché io non avevo mai redatto un business plan, non avevo mai fatto conti economici, non avevo mai amministrato un importo, una risorsa economica, avevo organizzato un solo evento prima di Principi Attivi ...

Un altro effetto positivo inatteso riguarda la crescita personale in termini di autodeterminazione.

un'altra cosa che ho notato è il ruolo di leadership che ho ricoperto, tutti mi vedevano un punto di riferimento ... questo mi ha destabilizzato ma nello stesso tempo mi ha fatto crescere; dal 2011 avrò incontrato milioni di persone e questo ha influenzato la mia autodeterminazione e sono diventato più sicuro di me.

L'esperienza iniziata con P.A. ha infatti rivoluzionato la vita di Claudio sia da un punto di vista personale sia professionale.

Adesso sono proprio nel vortice di questo processo emotivo e professionale, in questo momento, mentre parlo sto metabolizzando tutta una serie di esperienze fatte.

In particolare, gli incontri avuti grazie a Canapuglia hanno stimolato un miglioramento *sia di relazioni personali sia di competenze professionali.*

Come emerge dal questionario strutturato, infatti, il progetto finanziato con P.A. ha influenzato le esperienze lavorative del fondatore, portato cambiamenti nel suo progetto di vita consentendogli di far qualcosa per il territorio di appartenenza e di collaborare con persone che sono divenute importanti nodi della rete professionale costruita.

Lavorare in gruppo, a fianco di una persona così brillante e intraprendente non è stato facile; si è creata una forte leadership di Claudio e i suoi potenziali collaboratori.

Quello del protagonismo che si è creato, più che un ostacolo è stato un problema inutile. Io per come sono, determinato, intraprendente e sicuro ho destato invidia e quindi mi hanno visto come il presuntuoso, l'arrogante, il saccente e quindi poche persone sono riuscite a collaborare con me. Ma io sono l'opposto di quello che magari trasmetto.

Nonostante sia stato difficile, lavorare in gruppo ha costituito una risorsa, *oggi sono in grado di creare un gruppo di lavoro, e grazie all'esperienza maturata in Principi Attivi oggi sono in grado di prevedere gli inconvenienti.*

Sistema a palette

I proponenti e il progetto

L'intervistato per il progetto Sistema a Palette è Salvatore Modeo, fondatore della società MRS. Salvatore ha frequentato una scuola superiore parauniversitaria a Lecce dove si è laureato in ingegneria gestionale. Prima dell'esperienza di Principi Attivi, faceva parte di associazioni culturali e di volontariato, era un neolaureato alle prese con la transizione formazione-lavoro; aveva fatto lavoretti discontinui e pur avendo avuto possibilità di occupazione, insieme al suo collega sceglie di investire totalmente le sue energie nel progetto da presentare per il bando, che si classificherà primo nella graduatoria dei vincitori dell'edizione 2011.

Avevo appena finito di studiare, mi ero appena laureato e avevo iniziato a fare i primi colloqui in azienda, colloqui ai quali abbiamo rinunciato sia io che il mio collega perché volevamo portare avanti il progetto.

Ogni passo comporta una scelta. L'aver vinto il bando ci ha vincolato per un anno e costretto a fare delle scelte, quando finita la laurea con successo abbiamo avuto opportunità di lavoro e di dottorato. Queste erano possibilità concrete a portata di mano, ma fuori dalla nostra regione. E poi eravamo giovani, a 24 anni si poteva investire un anno per provarci! (tratto da Consolini, Pubblicazioni ISFOL).

Prima di questa "scommessa", non vi sono altre esperienze associative strutturate e/o imprenditoriali nella storia dell'intervistato, ma solo occasioni informali di lavori di gruppo sperimentate durante il percorso accademico e un'esperienza di collaborazione ad un progetto europeo durante un periodo Erasmus in Germania.

Avevo fatto delle esperienze di lavoro di gruppo all'università, perché ad ingegneria gestionale si lavora su casi aziendali e con gruppi di lavoro, avevo anche fatto un'esperienza all'estero, l'Erasmus in Germania, dove ho lavorato presso un'azienda e avevo alle spalle quattro mesi di lavoro presso un progetto europeo, 4 in Germania e 4 in Italia, quindi 8 mesi di progetto europeo.

Grazie alla vincita del bando, Salvatore i suoi soci hanno realizzato il primo prototipo di un sistema a palette all'interno di un impianto industriale, un "dimostratore" costruito allo scopo di valutare se si riescono a recuperare dei materiali di scarto durante un processo produttivo ad alta innovazione.

Con questo metodo innovativo – spiega Salvatore- i materiali acquistano una purezza elevata, quindi, prima di avere delle contaminazioni che poi comportano dei costi molto più elevati di smaltimento e di recupero.

Sperimentando l'utilizzo del prototipo, il gruppo di soci ha testato il funzionamento dello strumento e valutato la possibilità di realizzare una vera e propria impresa.

... siamo riusciti a capire che il prodotto funziona e che ci può essere un'impresa (di rete o diretta).

Gli effetti sui bisogni, i contesti, le reti

Come emerge dalla relazione finale, in collaborazione con i 9 partner di progetto, tutti gli obiettivi prefissati sono stati raggiunti; alcuni di essi sono stati raggiunti anche oltre quanto atteso.

Il primo e più importante effetto prodotto dall'esperienza P.A. che Salvatore riconosce è l'aver ottenuto per il proprio prototipo un brevetto registrato in Italia esteso in Cina, Europa e America. L'intervistato riporta questo risultato come un vero e proprio traguardo raggiunto con l'investimento del gruppo.

abbiamo presentato una domanda di brevetto e siamo stati i primi, quindi un ritorno tangibile e misurabile di proprietà intellettuale, questo in Italia dove ci sono molte pubblicazioni ma pochi brevetti...È un aspetto su cui noi abbiamo puntato perché siamo convinti che se vuoi portare dell'innovazione, ma non hai alla base una tutela legale di un'innovazione tecnologica ci possono essere diverse difficoltà specie se poi ti devi misurare con colossi industriali che sono già sul mercato.

L'intervistato non riconosce effetti negativi legati all'esperienza progettuale, piuttosto riconosce alcuni limiti/criticità che hanno vissuto nella realizzazione dell'idea. Ad esempio, è mancato un progetto di accompagnamento che potesse aiutare i ragazzi a gestire il finanziamento in modo tale da ricavarne più benefici possibili.

Credo che in Puglia, molti altri enti, su un primo step elargito dalla Regione, potevano installare dei processi di accompagnamento, di supervisione, di controllo, di promozione, ma sono stati sordi o ciechi ... ho chiesto alla camera di commercio di organizzare dei seminari su srl, snc, partita iva, iscrizione alla camera, ma non ho avuto nessuna risposta... Molte istituzioni sono ferme nei loro castelli e si aspettano che siano i ragazzi ad andare a trovarli. Quindi mi sono detto, quello che non vuoi fare tu, lo faccio io!

A differenza di altri giovani, che si sono arrangiati come potevano nell'amministrare questo fondo, Salvatore ha da subito capito l'importanza di formarsi alla gestione d'impresa, a continuare ad investire per non sprecare questa opportunità.

Il mio approccio a principi attivi è stato: "O Dio, adesso mi danno 25000 euro e come me li devo gestire?" mi sono formato io proprio perché volevo ricavare il massimo da questo finanziamento. Ho fatto un laboratorio che si chiama "Imprenditori si diventa" che non è stato, a differenza di quello che si prometteva sulla carta, un corso che mi ha dato molte basi. Ho contribuito a portare a Lecce ed in Puglia i "Innovation lab", come organizzatore, fundamentalmente mi sono seguito le lezioni ma dal lato dell'organizzazione. Ho obbligato tutti i miei colleghi a seguire il corso.

Anche in questo caso, come in altri progetti di successo, torna il tema della formazione, leva strategica per moltiplicare gli impatti dell'esperienza avviata con P.A., che si è evoluta nella realtà The Cube.

Ho organizzato la formazione e ciò mi ha permesso di entrare in un altro percorso di azioni con altre persone che avevano più esperienza di me ed io ho imparato lavorando insieme a loro e in più mi sono fatto la formazione ed indirettamente mi seguivo i laboratori... mi sono formato su questi temi ... l'anno successivo noi abbiamo identificato in questo un'opportunità per "the cube", un'associazione che poi è nata per creare una community di start-upper o persone che vogliono fare impresa, e noi questa opportunità l'abbiamo colta per fare dei corsi di formazione sfruttando i laboratori dal basso dell'Arti.

Altro aspetto di cruciale importanza è l'attenzione dedicata alla promozione del progetto; come emerge dalla relazione di fine progetto, infatti, i giovani partecipano a ben 15 eventi, all'Italia e all'estero, nella prima annualità.

Non si sono verificati, tuttavia, effetti spill-over; essendo un settore di nicchia, di alta tecnologia; questo se da una parte ha costituito un'opportunità legata all'assenza di competitor, rappresenta in realtà anche un vincolo in quanto è risultato alquanto difficile far comprendere al cliente cosa gli si sta offrendo. A questo proposito, l'intervistato suggerisce la proposta di ipotizzare nei vari progetti la figura di un mentore, esperto del settore specifico, che possa svolgere il ruolo di referente del progetto, una specie di contatto di riferimento che le aziende potenzialmente clienti possono riconoscere nella sua autorevolezza professionale.

Sostenibilità

In termini di sostenibilità, a conclusione dell'anno di finanziamento l'esperienza è continuata grazie ad alcune opportunità di finanziamento dell'ARTI che sono state utilizzate per ottimizzare la progettazione meccanica del prodotto. Nel dicembre del 2014 si è riusciti a intercettare il primo cliente che ha comprato il primo sistema a palette completo. Questo traguardo segna in qualche modo uno spartiacque nella vita dell'idea imprenditoriale in quanto consente di mostrare ad altri potenziali acquirenti il funzionamento di un prodotto completo, bypassando uno degli scogli più duri incontrati da Salvatore e i suoi colleghi ovvero mostrare il funzionamento di un impianto completo per osservare, insieme a potenziali clienti, le sue potenzialità.

Un altro ostacolo alla sostenibilità del progetto è stato continuare la collaborazione con aziende e centri di ricerca a conclusione dell'anno di attività finanziato da P.A., durante il quale erano attive le convenzioni. Nello specifico, si sono verificate *difficoltà ad entrare in un laboratorio per questioni di sicurezza, e ci siamo scontrati con un manager che non conosceva ancora la normativa e questo per noi ancora oggi è un problema, quando noi abbiamo bisogno di una strumentazione o un impianto da utilizzare ... e non si riesce ad utilizzare quel macchinario perché, la persona ce lo farebbe pure usare ma non c'è una procedura che definisca questa cosa... Quindi nel momento in cui io lotto con l'università per avere un macchinario per utilizzare un qualcosa, sono arrivato alla concezione in cui dico: non mi interessa che me lo fai pagare, ma dammelo! Te lo pago, perché se io ho già un cliente scarico i miei costi sul cliente. Io dico guarda, l'operazione costa 50 e il mio tempo te lo regalo, perché mi serve per coprire i costi dell'università.*

Nonostante tali difficoltà, le attività progettuali continuano tuttora. I ragazzi hanno sviluppato altri processi, effettuato dei test in Germania per conto di un'azienda e attivato delle collaborazioni con due aziende del nord Italia: una che supporta la produzione permettendo di migliorare gli aspetti relativi alla progettazione e realizzazione meccanica; l'altra con cui si collabora per la produzione di polimeri.

Per realizzare queste attività, sono stati impiegati sia investimenti propri, sia altri finanziamenti pubblici, tra cui quello dell'Arti sopradescritto, di circa 15000,00 euro, e un contributo di circa 30000 euro di Invitalia, erogati in forma di incentivi e premi per il brevetto conseguito. Un contributo importante è costituito dalle collaborazioni con aziende incrociate durante fiere e competizioni a cui i soci hanno partecipato, in giro per l'Europa.

L'azienda dei polimeri, ad esempio, l'abbiamo beccata al "business challenge" a Dublino, e con loro abbiamo iniziato un po' a testare i polimeri, loro ci demandavano e noi abbiamo fatto i test.

Non hanno ancora intercettato, invece, finanziatori privati o sponsor interessati ad investire sul prodotto.

Interrogato sui fattori che hanno facilitato la sostenibilità del progetto l'intervistato fa riferimento alla qualità del team, in termini di tenacia, competenze e determinazione.

In merito alle strategie di sostenibilità, l'intervistato dichiara di aver impostato un business model validato ma specifica che attualmente, come in una fase normale di startup, si stanno provando anche altre soluzioni, che comportino meno investimenti, variando il modello di business.

... in Italia ci sono altri cavilli burocratici da gestire, sulla gestione degli scarti, specie quelli preziosi ci possono essere problemi, quindi siamo partiti da una soluzione facciamo tutto noi e creiamo tutto noi, ad una soluzione del tipo cerchiamo di capire chi fa cosa e facciamo un pezzetto.

Tale cambiamento nella visione dell'impresa si deve ad un'attenzione specifica che Salvatore e il suo team hanno dedicato al monitoraggio degli esiti dell'investimento e all'analisi delle richieste di alcune aziende intercettate, che per vari motivi sarebbero interessate solo ad una parte del processo proposto.

... per esempio un'azienda che abbiamo incontrato su Roma voleva per esempio fare i semiconduttori tralasciando tutto il resto, avevano già chi faceva loro la manutenzione...

La collaborazione con altri partner nella gestione di alcuni step del processo, tra l'altro, consentirebbe probabilmente di facilitare il posizionamento sul mercato, visto che – spiega l'intervistato - in alcuni casi una formazione interna da fare all'azienda, o un coinvolgimento con dei partner che lavorano già per le aziende, permetterebbe di semplificare il processo di penetrazione sul mercato.

Innovazione

Secondo l'intervistato, come si legge nella relazione finale, l'innovazione del progetto ha una portata internazionale ed è testimoniata dai numerosi premi e riconoscimenti ricevuti.

1	1° posto – Start Cup Puglia 2011- Italia
2	Finalista Working Capital – Premio internazionale dell'Innovazione - Italia
3	3° posto – INNOVACT Campus Award 2012 - Francia

4	Talento delle Idee – Menzione speciale- Italia
5	Finalista al bando UpStart Confindustria Salerno –Italia

Fonte: relazione finale

I premi continuano anche dopo la prima annualità.

Abbiamo ricevuto premi in diverse parti del mondo, dallo start Cup Puglia, subito dopo principi attivi nel 2011, abbiamo vinto un premio in Francia, abbiamo vinto un premio a Seattle, siamo stati a San Francisco come una delle migliori aziende supportate dallo start up di impresa San Paolo.

Si tratta di un'innovazione tecnologica sia di prodotto che di processo. Di prodotto in quanto Salvatore e il suo team sono gli unici a realizzare "uno schermo dinamico da montare all'interno di evaporatori termici", funzionalmente diversi dagli schermi statici e dalle coperture in alluminio che si possono osservare in altri laboratori.

Poiché il sistema brevettato dai ragazzi è un sistema dinamico, con tante "persiane" che ruotano, indipendentemente dai materiali che evaporano – spiega l'intervistato- è possibile recuperarli tutti, mettendo la paletta giusta al posto giusto.

Questa è l'innovazione, è a cavallo tra l'innovazione di prodotto e l'innovazione di processo, perché quello che mi genera poi dopo è un processo di manutenzione differente.

L'idea nasce in modo sorprendente, dal confronto con un compagno di stanza fisico.

L'idea mi è venuta in mente mentre una sera, vivendo in una stanzetta di nove metri quadri con il mio collega fisico, gli chiesi di raccontarmi cosa fosse la fisica quantistica e a che cosa servisse nella vita. Lui cominciò a parlarmi di fisica quantistica ai massimi livelli e di cose di cui io gli chiesi di dirmi concretamente a cosa servissero. Io gli chiesi se potevamo fare un progetto innovativo da presentare subito... Lui mi disse che aveva iniziato a lavorare sulla produzione di microcip; mi disse: "ho un problema, quando apro la camera, trovo tutta la camera dorata e sto pensando ad un'innovazione che mi permetta di recuperare l'oro facilmente". Aveva già ideato un sistema con delle palette e con degli schermi che ruotassero per selezionare materiali. Poi noi abbiamo evoluto la ricerca e abbiamo migliorato la meccanica.

Presentammo il primo progetto in Francia nel 2010, quando era solo un'idea e raccogliemmo tantissime pacche sulla spalla. Quando siamo tornati, ci siamo detti: "c'è principi attivi in scadenza, perché non proviamo? Visto che in Francia ci hanno selezionato, vuol dire che l'idea non è malvagia! Presentammo il progetto a principi attivi e lo strutturammo insieme lavorando a distanza, subito dopo l'ufficio ci sentivamo via skype per strutturare il progetto".

Tra gli ostacoli che l'intervistato riconosce nel trasformare l'idea in una innovazione reale sono nominati:

- il fattore "inesperienza" del team, che è partito da subito con l'idea di una s.n.c. senza valutare attentamente il timing della commercializzazione dell'idea e sottovalutato la complessità di individuare investitori e aziende disposte a sperimentare l'innovazione.

Siamo nati già come SNC, uno dei nostri errori è stato quello di partire con un piede spinto all'innovazione. Valutando i nostri risultati ci siamo resi conto che avevamo un prodotto non vendibile e non commercializzabile sin da subito, quindi alcune cose che abbiamo imparato sono: prima mi becco il cliente, mi faccio pagare e poi creo anche l'azienda. Quindi l'errore che abbiamo fatto è non gestire bene i tempi; un'altra cosa che ho imparato a mie spese è quella di una pianificazione molto più reale delle cose da fare; inizialmente pensavamo di raggiungere il mercato in uno, due anni, poi ci siamo bloccati perché noi avevamo bisogno di un prototipo industriale, quindi con delle aziende interessate al prodotto, non ci facevano mettere mani sui loro impianti perché avevano una loro linea produttiva. La mancanza di investimento ha bloccato per un anno le attività.

Non sono 100 euro che ti cambiano la vita ma il contatto con il mentore dell'azienda tal dei tali...

- la scarsa reattività del contesto ed in particolare la scarsa collaborazione da parte di istituzioni che potrebbero rivestire un ruolo strategico nel promuovere innovazione, per esempio l'Università e la Camera di Commercio.

Un sistema formato da un insieme di attori poco reattivi. Ci stiamo attivando per accendere diversi focolai nuovi ... Principi attivi ti dà i soldi, e sono 25000 euro per ogni tipo di progetto. L'arti ti mette a disposizione i laboratori dal basso e ti mette a la formazione, perché l'università non mette a disposizione delle location, degli spazi e non agevola in maniera integrata questo percorso? Io mi stupisco della mancanza di collaborazione da parte dell'Università e della Camera di commercio ... non siamo bravi a fare rete

- Ostacoli di natura burocratica e scarsa chiarezza delle procedure, che creano tempi dispersivi

Quando non avevamo la copertura assicurativa abbiamo detto: "ci dite cosa dobbiamo fare? La risposta è stata boh! Di fronte ad una pubblica amministrazione sarebbe preferibile ricevere come risposta o si o no e non essere messi nel limbo ad aspettare all'infinito.

- I costi delle strumentazioni

noi ci appoggiamo ad un elaboratore termico con un costo minimo di 50000 euro fino ad un massimo di 500000 euro.

- La ricerca di fondi e la difficoltà di entrare in contatto con esperti di settore
"Il problema principale è la ricerca di fondi per la parte industriale e l'imparare di fatto a fare impresa. Come ingegnere gestionale ho seguito corsi specifici di formazione manageriale senza utili ritorni, ho seguito anche con maggior interesse InnovAction Lab, di cui sono stato coordinatore per la Puglia. In ogni caso per concretizzare il nostro progetto e consentirci un guadagno, mentre ora ci sosteniamo con i risparmi, con l'aiuto della famiglia o con

integrazione di progetti di ricerca avremmo bisogno di entrare in contatto con network di settore (eventi, presentazione del progetto, ecc.), di aiuti nella fase post-finanziamento, con momenti formativi e contatti con possibili finanziatori” (Consolini, ISFOL)

Tra i fattori facilitanti i tanti feedback positivi ricevuti, il riconoscimento di un brevetto, i tanti premi che abbiamo raccolto che hanno accresciuto nei proponenti la convinzione che si trattava di un’idea vincente.

Effetti sui percorsi di vita e prospettive future

In primis, Salvatore riconosce che il finanziamento ha permesso di realizzare un’idea che diversamente non avrebbero realizzato, influenzando irreversibilmente il suo percorso di vita personale e professionale.

Nella rappresentazione dell’intervistato, l’esperienza realizzata nell’ambito del bando P.A. lo ha portato a *vedere il mondo in un’ottica completamente differente*, accrescendo in qualche maniera quel cambiamento di mentalità, maturato innanzitutto durante il periodo Erasmus in Germania, che spinge a trovare soluzioni piuttosto che rimuginare sui problemi.

se hai un senso imprenditoriale inizi a dire: “ah però in Germania fanno sta cosa e funziona bene, perché non la facciamo anche in Italia?” ... “come posso portare una cosa nuova in Puglia e trarne profitto se sono il primo che la sta pensando e la sta facendo?”

Altro effetto positivo riconosciuto dall’intervistato riguarda un cambiamento positivo prodotto sui proponenti in termini di *maturità professionale*.

Principi Attivi ci ha permesso di capire bene come approcciarsi alle cose dal lato imprenditoriale. Ci ha permesso anche di maturare e di sbattere con la testa noi stessi, ci ha dato la possibilità di sbagliare e la possibilità di capire dagli errori fatti. Quindi la possibilità di non dire anche grazie a questo, grazie a quell’altro, professore mi scusi, posso fare questa cosa, posso fare quell’altra; noi fondamentalmente abbiamo acquistato la maturità di dire: “io la cosa la voglio fare, io la cosa la posso fare, capisco come farla e mi approccio alle cose in una maniera differente”.

In altri termini, l’esperienza ha promosso l’autonomia, ribaltando la logica tradizionale secondo cui nella fase di transizione formazione-lavoro i giovani vadano guidati, indirizzati, seguiti, e in qualche modo “controllati”. Al contrario, con P.A. i giovani hanno potuto sperimentare, costruire, innovare e investire, anche rischiando.

magari per mia madre sono una persona che non ha lo stipendio fisso, non ha un posto di lavoro, ma sto investendo nel mio lavoro ... ora voglio donare quello che ho imparato giocando sul campo ma anche quello che ho appreso dai miei errori ai ragazzi più giovani.

Inoltre, grazie a P.A. Salvatore crede che in qualche modo abbia potenziato le sue opportunità di carriera. Si sta impegnando molto per raggiungere un obiettivo, talvolta anche scontrandosi con la famiglia di origine che lo vedrebbe più sicuro con un lavoro tradizionale, però *magari un giorno qualcuno dirà: "ah ma sto ragazzo è bravo, perché non lo prendiamo?"*

È grato a questa politica non solo perché ha finanziato un'idea innovativa ma soprattutto perché gli ha consentito di avviare un percorso di carriera e migliorare le proprie capacità imprenditoriali, diventando più responsabile, nonché di consolidare ulteriormente la sua tenacia e autodeterminazione, importanti tratti di personalità per chi vuole sviluppare idee imprenditoriali.

Ho sviluppato capacità di pianificazione, ho imparato a pianificare al meglio un lavoro, ho maturato la consapevolezza che ci vuole determinazione e testa dura, sono diventato ancora più testa dura con principi attivi.

P.A. ci ha aiutato nello stimolarci a fare partenariati, creando occasioni di incontro e di networking (Consolini, ISFOL).

Al momento dell'intervista, Salvatore aveva appena concluso un master universitario e stava portando avanti in collaborazione con l'Università il progetto The Cube, di cui è presidente e fondatore, oltre a lavorare come libero professionista per mantenersi. L'idea è di far diventare nel tempo the cube un incubatore certificato, un centro di aggregazione, ma anche un punto di interesse localizzato sul territorio.

Pensiamo che possa diventare una sorta di "hub della conoscenza" dove si incontrano start-upper che hanno aziende, ragazzi che vogliono approcciare e che vogliono fare qualcosa, possa essere da punto di ritrovo ed anche punto di innovazione sociale, che possa garantire un ritorno economico alle persone che ci lavorano dentro. Quindi sono impegnato in un processo di "found-raising" per l'avvio di un incubatore su Lecce. Vorrei aiutare i ragazzi a costruire delle aziende innovative e valide.

Ottimo Fuggente

I proponenti, il progetto

CYBER DYNE s.r.l. è una compagnia di software e di ingegneria dedita all'applicazione di tecniche di Computational Intelligence alla risoluzione di problemi industriali (<http://www.cyberdyne.it>) . L'idea di CYBER DYNE è nata da due ingegneri elettrici, ricercatori presso il Politecnico di Bari, che

hanno pensato di “veicolare le loro attività di ricerca all’interno di un prodotto” che racchiudesse i risultati del lavoro di diversi anni nell’ambito dell’intelligenza artificiale.

Nello specifico, l’intervistato E. ha un dottorato in Ingegneria elettrotecnica conseguito a Bari ed un dottorato in Computer Science conseguito in Finlandia, oltre che un Master in Ricerca Industriale.

Il capitale culturale familiare è elevato: la madre ha una laurea magistrale, il padre è in possesso di un titolo post-lauream. E. si è occupato per molti anni, e continua ad occuparsi, di ricerca in materia di intelligenza artificiale valicando spesso i confini nazionali:

“Ho cambiato diverse volte città. Sono stato in Olanda, sono stato a Milano nell’ambito di un’attività di ricerca del CNR, poi sono stato all’agenzia spaziale europea, poi son tornato di nuovo a Bari per un certo periodo, più o meno a cavallo della domanda di Principi Attivi.”

Il bando PA ha rappresentato uno strumento utile per portare avanti un’idea progettuale che ha avuto modo di maturarsi nel tempo e che molto probabilmente sarebbe andata avanti a prescindere dal bando in qualche altro luogo. Principi Attivi ha rappresentato un’occasione per fare, per costruire un’impresa tecnologica che da tempo desideravano e per la quale hanno a lungo studiato. Come egli stesso afferma,

“L’attività di ricerca sarà fondamentale per il progetto perché tutto quello che poi è stato fatto confluire all’interno del prodotto di fatto proviene essenzialmente da quello che abbiamo studiato e ricercato nel corso degli ultimi 7- 8 anni. Quindi il punto di partenza è stato fondamentale.”

CYBER DYNE è dunque la prima esperienza imprenditoriale dei due ricercatori all’interno della quale è stato possibile realizzare KIMEME, una sofisticata piattaforma software per la risoluzione di problemi di ottimizzazione e l’implementazione e lo studio di algoritmi innovativi di ottimizzazione. Tale piattaforma consente infatti di impostare un qualsiasi problema si intenda analizzare, anche relativo a contesti non strettamente ingegneristici, a partire dalla definizione di variabili, obiettivi, processi e algoritmi di ottimizzazione. Consente inoltre l’analisi dei risultati raggiunti attraverso l’utilizzo di strumenti avanzati di post-processing (https://www.youtube.com/watch?v=M9IIN1_pmz8).

Come previsto da progetto, il finanziamento di PA ha consentito loro la costituzione di una srl e la copertura dei fondi necessari alle prime attività amministrative; è stato inoltre possibile avvalersi della prestazione professionale di un esperto in sistemi di rete per la realizzazione ed il lancio della piattaforma. Infine, il software è stato presentato a varie società tecnologicamente avanzate e sono state avviate iniziative di progettazione comune. Il software è stato acquistato dal Politecnico di Bari e testato da diverse università internazionali. Per le attività di promozione del software è stato necessario investire ulteriori 10.000 €.

Effetti sui bisogni, contesto e reti

Le principali ricadute del loro lavoro riguardano il **territorio nazionale ed internazionale** in quanto la Puglia non ha ancora un tessuto industriale tale da richiedere il loro prodotto. La Regione Puglia rappresenta comunque il territorio in cui hanno insediato la loro sede anche se solo per i primi anni, dal momento che hanno trasferito la sede in Abruzzo su richiesta dell’investitore.

I risultati ottenuti erano stati in gran parte preventivati dal momento che la pianificazione e progettazione delle attività è stata rigorosa e cucita addosso al contesto delineatosi negli anni di ricerca.

“Abbiamo seguito un piano che era più o meno chiaro fin dal principio, e più o meno siamo riusciti ad ottenere tutte le milestones intermedie.”

Dal punto di vista di riconoscimenti e premi, hanno ottenuto alcuni voucher messi a disposizione del Ministero delle Attività Produttive prima e dopo l'esperienza PA, mentre, dopo l'esperienza di principi attivi, ne hanno ottenuti degli altri nell'ambito dell'iniziativa Start Up.

Cyber dyne è vincitore dell'iniziativa “Imprese Innovative Operative 2011” (Programma Operativo FESR Puglia 2007-2013 - Promozione, valorizzazione e diffusione della ricerca e dell'innovazione per la competitività) finalizzata ad agevolare il consolidamento e la crescita di micro e piccole imprese innovative nell'ambito dei settori industriali innovativi individuati dalla Regione Puglia, attraverso il sostegno di progetti di investimento.

Nel 2013 hanno vinto una start up competition organizzata a Bari dall'ARTI durante il Festival dell'Innovazione, che si è rivelata molto importante in quanto ha dato loro la possibilità di farsi conoscere sul territorio ed in particolare da quell'imprenditore che l'anno successivo avrebbe deciso di investire su di loro.

Autosostenibilità

Cyber Dyne è ancora attiva ma, come precedentemente accennato, ha trasferito la sua sede principale in Abruzzo e mantiene la sede legale a Bari. Il progetto ha recentemente visto un aumento di capitale a partire da un imprenditore italiano, ma anche un rafforzamento del team:

“abbiamo assunto cinque nuovi ingegneri, ci sono anche due stagisti, e un responsabile della pianificazione delle attività. In tutto siamo diventati otto.”

A conclusione dell'anno di finanziamento ricevuto grazie al bando PA, hanno partecipato a numerose fiere di settore e a due conferenze internazionali al fine di presentare il prodotto. Successivamente, con l'aumento di capitale hanno potuto stanziare una parte considerevole per tutte le attività di marketing e promozione.

Tra i fattori che hanno contribuito a dare continuità al progetto un peso importante hanno i partenariati e le reti con soggetti esperti oltre che le risorse di finanziatori.

Incrociando i dati con le risposte fornite al questionario, le fonti di maggior copertura finanziaria sono rappresentate da sponsor privati, vendita di prodotti/servizi (100.000), finanziamenti pubblici (200.000), venture capital (500.000).

Oltre ai due soci, continuano a lavorare in forma retribuita 6 persone. Sono stati attivati 5 contratti full time a tempo determinato.

Sicuramente è stato positivo l'inserimento di un nuovo prodotto in una nicchia non coperta del mercato.

La realizzazione di un business plan oltre ad aver facilitato l'immediata implementazione del progetto ha consentito in un secondo momento di dialogare con gli investitori per ottenere l'aumento di capitale. Inoltre la continua analisi dei bisogni dei clienti resa possibile grazie ai flussi di informazioni dirette con loro consente di pianificare tutti gli sviluppi del software.

Fondamentali sono stati gli investimenti fatti, sia in risorse materiali (10.000) che in risorse umane. Da un lato la decisione di **investire su risorse umane** altamente qualificate ha consentito di dare

una spinta considerevole allo sviluppo del prodotto; di conseguenza, in considerazione del loro background culturale, non si prospettano particolari esigenze di ulteriore formazione e specializzazione. Dall'altro lato, necessario è stato l'**investimento in strumenti ed infrastrutture informatiche**.

Una difficoltà riscontrata riguarda l'assenza di spazi adeguati per la realizzazione delle loro idee. Nel primo periodo sono stati ospiti dell'incubatore di Tecnopolis che però si è rivelato presto inadatto a causa della posizione geografica decentrata ma soprattutto dell'isolamento digitale in cui si trova: ci sono infatti oggettive difficoltà di connessione a causa dell'assenza della fibra.

Processi di innovazione

L'innovazione apportata è duplice; da un lato si tratta di un'**innovazione tecnologica** dal momento che hanno realizzato un software all'avanguardia in quanto a performance e a tecnologia implementata (realizzazione di un prototipo). Dall'altro lato è un'innovazione **commerciale** ma non rispetto al modello di business che è abbastanza classico, quanto rispetto al prodotto che di per sé è innovativo in quanto contiene caratteristiche nuove.

Più nello specifico, il software ha delle caratteristiche tali per cui è possibile fare delle simulazioni numeriche di certi comportamenti fisici: ad esempio è possibile simulare la performance di un aereo e lo scorrimento dell'aria facendo una simulazione numerica e vedendo come i flussi di aria si muovono; se si progetta un ponte la simulazione numerica consente ad esempio di vedere quanto il ponte si flette al passaggio dei camion; se si intende progettare un aereo sufficientemente parsimonioso, e dunque si vuole ridurre il consumo di carburante ed aumentare la velocità, il software consente di quantificare i parametri di lunghezza, larghezza che il modello dovrebbe presentare.

Il software automatizza il processo di simulazioni numeriche effettuando tante prove fino a che non apprende la soluzione ottimale che dunque consente di ottimizzare le risorse ed identifica le modifiche ottimali da apportare per raggiungere gli obiettivi indicati dal progettista; in tal modo il progettista è dispensato dal fare a mano tutta l'attività di progettazione, ma si limita a descrivere il suo concetto al software che restituisce una soluzione significativamente migliore rispetto a quella prodotta da processi analoghi fatti a mano.

Gli ambiti di applicazione sono i più vari: dall'ottimizzazione logistica a quella finanziaria fino ad arrivare alla progettazione ingegneristica, in particolar modo di meccanica e all'automazione industriale, questi ultimi ambiti di applicazione su cui ci si è maggiormente concentrati.

I fattori che hanno facilitato l'innovazione sono simili a quelli che ne hanno consentito la sostenibilità: innanzitutto la possibilità di confrontarsi e lavorare con partner; reti informali, e persone più vicine sono state di incoraggiamento; ridotto è stato il dialogo con le istituzioni e le organizzazioni del territorio. Gli incubatori di idee non hanno rappresentato dei luoghi in cui trovare stimoli alle risposte di cui avevano bisogno.

Effetti sui percorsi di vita dei beneficiari

L'esperienza resa possibile da principi attivi ha decisamente influenzato il percorso di vita di entrambi i giovani ricercatori, anche se E. precisa che

“non è stato principi attivi ad influenzare il corso della mia vita, ma sicuramente il progetto l'ha fatto. Principi attivi ha rappresentato un elemento importante ma non fondamentale. Ha contribuito in minima parte ad andare in questa direzione”.

L'esperienza in sé, invece, è totalizzante, largamente gratificante dopo tanti anni in cui ci si è dedicati intensamente.

Non solo ha migliorato le prospettive di carriera dei due soci-fondatori, ma anche creato opportunità lavorative per altre persone. I due soggetti proponenti hanno un contratto stabile con la società: E. è l'amministratore delegato, il socio è direttore tecnico; dal 2015, come già accennato, sono state assunte altre cinque persone con contratti a tempo determinato o a progetto.

Da un punto di vista professionale, le attività lavorative quotidiane hanno consentito di raffinare le metodologie specifiche ma sono notevolmente migliorate anche le competenze relazionali che sono basilari nelle attività commerciali “perché ho passato gli ultimi due anni e mezzo a fare continuamente presentazioni e divulgazione, profusione, ho imparato a convincere le persone a darmi del denaro affidandosi semplicemente alla mia parola.”

Anche la visione del lavoro è cambiata: infatti prima di lavorare a questo progetto, E. lavorava come dipendente in una società in cui erano sorte diverse problematiche personali. Anche questo ha alimentato il desiderio di fare qualcosa “di completamente mio organizzando all'interno della mia società il lavoro esattamente come non era inteso in altri luoghi in cui mi sono trovato”.

La ricerca costante di ottimizzazione che fa da scenario alle sue attività professionali, è diventata la sua filosofia di vita e connota il suo modo di concepire la quotidianità.

Dal punto di vista personale, se da un lato è stimolante porsi costantemente nuovi obiettivi, dall'altro lato la tensione costante nel cercare di raggiungere gli obiettivi che ci si prefigge con il massimo rendimento possibile, in alcuni momenti diventa pesante da sostenere.

Stimolanti sono le prospettive future in termini lavorativi:

“Al momento stiamo crescendo molto con la società, in prospettiva abbiamo una traiettoria di sviluppo del software della società che potrebbe portarci ad avere numeri importanti nei prossimi tre anni, e potenzialmente a far diventare la società un punto di riferimento europeo”.

Rivisitazioni

1. I progetti e i proponenti

Maria Lorenza D'Adduzio è una “visual and creative director”, manager di uno studio di visual design denominato Metrofili operante in Puglia, con sede a Barletta. Gestisce, inoltre, una start up nel settore agroalimentare, denominata “Cucinamancina”, una piattaforma web dedicata ai diversi stili alimentari (www.cucinamancina.it).

Laureata nel 2005 a Milano, è immediatamente tornata in Puglia dove ha lavorato per due anni come direttore creativo per conto terzi. Dopo queste prime esperienze, ha aperto un proprio studio di comunicazione visiva (nel 2007), chiamato Metrofili, che offre servizi di comunicazione rivolti alle aziende. Due anni dopo ha avviato una collaborazione con il Comune di Barletta come responsabile della comunicazione e del marketing territoriale.

M. candida un progetto al bando Principi Attivi dopo almeno un quinquennio di esperienza di lavoro nel settore della comunicazione. Il progetto che presenta, inoltre, riprende un'idea che aveva realizzato in forma più ridotta nel suo studio di comunicazione: *“avevo già realizzato un mini progetto in occasione dell'inaugurazione del mio studio nel 2007, un progetto che si chiamava Rivisitazioni. L'ho fatto diventare un format e così l'ho presentato in Regione”*.

Sebbene un momento prima aveva affermato di aver partecipato ad un bando di gara nel settore della comunicazione, durante l'intervista M. ci tiene a precisare che Principi Attivi era il primo bando a cui partecipava (*“Era la prima volta che scrivevo un bando in vita mia”*). Averla vissuta come la prima esperienza di scrittura di un progetto era probabilmente indicativo del valore particolarmente significativo che ha avuto candidare un proprio progetto sentito come una “propria creazione” da poter sviluppare in autonomia (diversamente dal partecipare ad una gara pubblica per la fornitura di un servizio ad un ente pubblico).

L'idea progettuale nasce da altre esperienze che aveva conosciuto in Italia e all'estero (*“sia a Milano che a Stoccolma ho visto queste mostre del mondo visto dall'alto”*) e che M. ha pensato di riproporre in una forma più adeguata al contesto regionale pugliese, oltre che alle risorse finanziarie disponibili (*“alla fine l'ho personalizzata secondo quelli che erano gli standard nostri, gli spazi del modo di vivere pugliese”*).

Il progetto Rivisitazioni, quindi, si propone di valorizzare le risorse del territorio attraverso il coinvolgimento attivo dei cittadini (*“dal di dentro”*). Per questo motivo, è un progetto che M. definisce di *“turismo indigeno”*, in quanto si pone l'obiettivo di *“far innamorare i cittadini delle loro città”*.

Lo slogan che esprime la strategia adottata dal progetto è la produzione e diffusione di *“visioni inconsuete della consuetudine”*. Il progetto “Rivisitazioni”, infatti, sviluppa e implementa una mostra itinerante (chiamata come il progetto stesso) di fotografie scattate da fotografi locali che sono coinvolti in una esperienza collettiva di reinterpretazione dei luoghi e dei momenti di vita quotidiana delle città in cui la mostra è allestita (*“rivisitazione del quotidiano attraverso la fotografia”*). Le fotografie, inoltre, diventano lo spunto per scrivere racconti, attraverso il coinvolgimento di scrittori locali. Le fotografie e le storie, quindi, sono esposte in 30 strutture bifacciali distribuite nella città, dove ci restano per circa due settimane (*“30 totem bifacciali autoportanti progettati da me che contengono 60 pannelli che di volta in volta in ogni città cambiano, perché ovviamente cambiando le foto cambiano gli autori”*).

L'organizzazione della mostra, inoltre, si è accompagnata alla produzione di eventi laboratoriali collaterali, come si legge nella relazione finale (*"performance, seminari di scrittura creativa, workshop di fotografia, laboratori di teatro urbano"*). Dopo ogni mostra, le fotografie e le storie realizzate sono state pubblicate e diffuse sul territorio (*"guide emozionali, calendari e cartoline"*). Durante il primo anno finanziato da Principi Attivi, la mostra è stata realizzata in 5 città pugliesi (Barletta, Altamura, Martina Franca, Galatina, Taranto), ha coinvolto 150 autori locali (tra fotografi e scrittori), ha collaborato con *"oltre 50 amministrazioni comunali, associazioni culturali, enti di promozione turistica, istituti scolastici superiori"*. Tra i contenitori culturali coinvolti, risultano anche alcuni Laboratori Urbani (Giovani Open Space di Barletta, Cantiere Maggese di Taranto) dimostrando in tal modo una propensione a coinvolgere anche organizzazioni incentivate e supportate da altre misure del programma Bollenti Spiriti.

2. Effetti di progetto sui bisogni, i contesti e le reti

Solitamente l'allestimento di una mostra "Rivisitazioni" in un Comune provoca reazioni di scetticismo nella popolazione locale. Spesso è accaduto che, durante il lavoro di allestimento, *"passavano le persone e scuotevano la testa, dicevano Non durerà, non durerà, questa cosa dura 2 giorni, le persone se la portano"*. Nonostante lo scetticismo iniziale, tuttavia, la comunità locale finisce sorprendentemente per apprezzare gli allestimenti fotografici fino a prendersene cura: *"non solo durano, ma le persone si prendono cura di queste cose come se fossero loro"*. Come riportato dall'intervistata, la sua impressione è che i cittadini finiscano sentire la mostra come una parte significativa della città: *"E poi quando li smontiamo la gente ci dice: Che peccato, perché non ce li lasciate qui per sempre? Fanno parte della città ormai!"*. Tra i motivi di questo sentimento positivo della comunità verso la mostra, che le comunità maturano verso il materiale fotografico esposto, secondo M. accade come se gli allestimenti fotografici finiscono per diventare agli occhi degli abitanti espressione di *"una parte buona della città"*. La mostra, quindi, diventa un'occasione per guardare alla propria città da nuove prospettive, potendo così apprezzarne quel valore che prima non si riusciva a cogliere. Questo cambiamento di prospettiva, inoltre, avviene anche grazie alle dinamiche di interazione sociale che si addensano intorno al materiale visivo esposto in modo diffuso tra i luoghi e spazi urbani. I fotografi e gli scrittori coinvolti nella mostra assumono un ruolo decisivo per far nascere uno spazio significativo di interazione intorno alle foto. Le dinamiche di incontro e interazione sociale, in particolare, sembrano impernarsi intorno all'esperienza di riconoscimento dei luoghi rappresentati nelle foto e, allo stesso tempo, di "rispecchiamento" della propria soggettività in essi: *"si crea questa interazione, cioè provano a indovinare chi è quella signora che sta nella fotografia, dov'è quella panchina, perché sono tutti micro dettagli e il gioco è riconoscersi riconoscendo, rivedere pezzi di sé attraverso il riconoscimento della città"*.

La rivitalizzazione della comunità artistica locale è un altro effetto più volte evidenziato da M. durante l'intervista. L'allestimento della mostra, infatti, porta a coinvolgere fotografi e scrittori del Comune ospitante e del territorio circostante, nonostante non siano manchine resistenze ascrivibili soprattutto alla chiusura delle reti associative già esistenti (*"i feudalesimi e i corporativismi non funzionano molto bene perché lì c'è poca disponibilità da parte del capobranco a cedere la leadership"*). Nella maggior parte, gli artisti locali hanno partecipato senza un compenso. La spinta a partecipare alla mostra è sembrata generata dall'averla considerata come

“un valore in sé”, piuttosto che una forma di lavoro remunerato: *“la maggior parte di loro devo dire che l’hanno fatto gratuitamente perché sono tutte persone.. Diciamo la cosa bella di quest’iniziativa è che magnificamente aggrega le persone che credono negli stessi valori, e quindi che bene o male sono rimasti perché amano questa terra”*.

Fotografi e scrittori del luogo contribuivano anche alla realizzazione di attività laboratoriali durante il periodo di allestimento della mostra. Nelle mostre già realizzate, si è trattato in particolare di *“laboratori in cui si raccontava la città, ad esempio laboratori di scrittura creativa su particolari scorci della città rappresentati dalle foto esposte nei totem”*. A partire dalla mostra fotografica, quindi, i laboratori non facevano altro che amplificare e arricchire ulteriormente le trame di narrazione sulla città già intessute grazie all’interazione tra cittadini e artisti locali. La scoperta di luoghi poco conosciuti o “riconosciuti” nel loro valore ricorre nelle parole di M. quando parla dei laboratori: *“coinvolgevamo guide locali che ci portavano a vedere gli angoli inconsueti di quelle città, con i fotografi che facevano nuovi scatti, dando vita quindi a ulteriori racconti della città”*.

Dalla relazione finale del progetto, è possibile fare il punto sugli effetti di progetto per come sintetizzati dall’associazione Linfattiva:

- **Valorizzazione delle risorse territoriali:** *“incremento del valore estetico e semantico”* dei centri urbani per i cittadini; promozione di nuovi talenti professionali a livello regionale (giovani fotografi e scrittori, *“il 95% dei quali non professionisti”*)
- **Promozione del turismo indigeno:** rafforzamento del *“legame tra icittadino e città attraverso i differenti mezzi espressivi”*
- **Realizzazione di una nuova iconografia del territorio:** creazione di nuovi mezzi di comunicazione sulla città basati sulla combinazione tra mezzo visivo (foto) e narrativo (racconto), con l’effetto di contribuire a *“diffondere un’immagine migliore delle città rivisitate”*
- **Creazione di un network di attivisti del territorio:** creazione di occasioni di *“incontro, confronto e sinergia”* per la valorizzazione delle città, coinvolgendo una pluralità di attori (PA, APT, Pro loco, Associazioni culturali, circoli fotografici, scuole superiori, giovani fotografi e scrittori)³⁰

Invitata a riflettere sui possibili effetti non desiderati del progetto, M. risponde con convinzione che *“non ce ne sono stati assolutamente”*. L’unico effetto negativo si presenta nella forma di un sacrificio di tempo di lavoro più redditizio, seppur volontariamente accettato in quanto ha permesso gratificazioni che probabilmente sarebbero state precluse se il progetto avesse puntato più esplicitamente verso obiettivi di profitto: *“l’unico effetto negativo potrebbe essere quello che ha distolto parte delle mie energie che potevano essere canalizzate nel far soldi, impiegandole invece per fare una cosa che mi ha riempito la vita”*. Non aver puntato verso obiettivi di profitto nel breve termine, invece, sembra aver lasciato spazio verso altri effetti non previsti ma desiderabili a livello umano, come il sentirsi parte di una rete di relazione che consente l’accesso verso risorse di ospitalità, confronto e cooperazione volta a sviluppare nuovi progetti: *“effetti diciamo non previsti sono stati quelli dei valori umani perché io non avrei mai immaginato che*

³⁰ Nella relazione finale è riportato un elenco nominativo di 53 enti con cui si è collaborato.

ovunque vado in Puglia ho da dormire perché c'è sempre qualcuno che mi ospita a casa sua e che poi si innescano delle cose a catena in cui ti richiamano perché ti coinvolgono a fare altre cose".

M. tende a presentare Rivisitazioni come un progetto complesso realizzabile pienamente grazie alle sue specifiche competenze. La scarsa replicabilità di Rivisitazioni da parte di altri attori, quindi, sembrerebbe ricollegabile alla peculiare simbiosi tra il progetto e la personale sfera di abilità, capacità e motivazioni di chi lo ha ideato e realizzato per la prima volta nel contesto regionale pugliese. Alla domanda sull'innescò di possibili effetti imitativi del progetto, infatti, M. risponde dubbiosa *"non lo so veramente, nel senso che è così complesso...cioè perché io sono brava a complicarmi la vita e quindi spesso faccio delle cose che se non c'è la mia forza di volontà non si possono fare"*. Alcune esperienze simili osservate sul territorio non sono state comunque in grado di realizzare a pieno il modello di Rivisitazioni per come è stato sviluppato e realizzato dall'intervistata, soprattutto rispetto all'inserimento attivo e partecipativo della mostra nel tessuto sociale e culturale della città: *"diciamo che ci sono state altre iniziative ma molto sporadiche, nel senso che qualcuno ha provato a fare delle cose mescolando scultura e fotografia per esempio, però mostre per strada mai, non ne ho mai viste ancora fatte in questo modo"*.

3. Sostenibilità dei progetti

L'associazione Linfattiva e il progetto Rivisitazioni continuano ancora, portati avanti da M. e dalle altre due socie. Tutti e tre sono professionisti con un proprio lavoro prevalente che collaborano nella promozione e realizzazione di Rivisitazioni *"quando è possibile, quando ci sono le opportunità"*. Il gruppo racchiude competenze complementari rispetto al progetto Rivisitazioni (Visual Designer, Art Director, agenzia turistica). Le tre socie operano in province di verse (BAT, Taranto e Lecce), potendo in questo modo fungere da antenne locali volte sia a intercettare possibili committenti della Mostra (Comuni) che a coinvolgere artisti locali (fotografi, scrittori) e operatori turistici. Oltre alle 5 mostre realizzate durante l'anno finanziato da Principi Attivi (tra il 2010 e il 2011), Linfattiva ha realizzato una media di una mostra all'anno fino al 2015: *"cinque più una media di una e mezza all'anno negli anni dopo, e abbiamo fatto oltre Polignano e Bari Fiera del Levante, poi abbiamo fatto Bitonto, Rutigliano nell'interno con il chiostrò che è stato allestito, Lecce insieme Mediterraneo foto festival e altri..."*.

Le fonti di copertura finanziaria delle mostre Rivisitazioni sono principalmente pubbliche, essendo i Comuni ospitanti i committenti. Come si evince dalle risposte alla survey, le fonti di finanziamento sono principalmente pubbliche (30.000 euro), seguite dal lavoro volontario e dall'investimento di risorse proprie (10.000 euro). Insieme alle quote marginali di risorse ottenute da sponsor (2000 euro) e dalla vendita di prodotti (500 euro), il progetto Rivisitazioni ha mobilitato nuove risorse finanziarie per 45.500 euro, quasi il doppio del finanziamento ottenuto da Principi Attivi (25.000).

Come meglio descritto nel paragrafo sugli effetti rispetto al proprio percorso lavorativo, il progetto Rivisitazioni è stata un'occasione per sviluppare nuovi progetti affini nel settore culturale, secondo il principio del *"da cosa nasce cosa"*.

Invitata a riflettere sugli ostacoli e i facilitatori rispetto alla sostenibilità nel tempo del progetto, M. ha riportato quanto segue.

FACILITATORI DI SOSTENIBILITA'

Network e collaborazioni

Come emerge anche dalle risposte alla survey, le reti primarie (famigliari, amici) e quelle professionali e associative rientrano tra i fattori che più hanno facilitato sia la buona riuscita del progetto, sia la sua continuazione.

Durante l'intervista, M. insiste soprattutto sulle reti professionali e associative.

Sia il gruppo di soci che gli attori esterni con cui Linfattiva collabora rappresentano reti di risorse fortemente funzionali rispetto alla continuità del progetto Rivisitazioni. Fin dal progetto presentato a Principi Attivi, il coinvolgimento di soci operanti in diverse province della Puglia è stata una scelta strategica volta a raggiungere una platea più numerosa di potenziali committenti. Ancora oggi, i soci di Linfattiva operano in provincia di BAT, Taranto e Lecce. A loro volta, ciascun socio cura la creazione e ampliamento delle reti di collaborazione con fotografi, scrittori e operatori turistici nei rispettivi territori. Ogni socio, quindi, è il nodo di una rete regionale da cui si sviluppano nuove reti a livello provinciale. Come evidenzia M. durante l'intervista *"l'idea era quella di avere un evento a livello regionale e quindi mi servivano dei referenti locali, e in ogni città effettivamente io ho un referente locale che mi fa da punto di snodo, che mi dà i contatti con le associazioni, con gli Archivi di quella città e con la Pubblica Amministrazione"*.

Ad oggi, M. riferisce di aver creato una rete di oltre 300 fotografi e scrittori pugliesi che continuano a collaborare con Rivisitazioni sulla base di un rapporto di fiducia personale: *"ancora adesso continuo a collaborare perché poi invento altre iniziative e loro mi vengono dietro grazie al cielo, continuano a non mandarmi a quel paese e a volermi bene, a fidarsi del mio modo di fare"*.

Queste reti non solo facilitano l'accesso a risorse strumentali ma, nelle parole di M., sembrano esse stesse generare la motivazione per far andare avanti il progetto e generare nuove opportunità: *"le sinergie con le persone perché quella è la cosa importante. Il valore che resta è il valore umano e la stima, l'affetto che poi rimane delle persone con cui hai avuto a che fare che poi genera nuove cose"*.

Il *"meccanismo della fiducia"* è nel racconto di M. uno dei fattori più potenti che entrano in gioco per aprire strade di continuità e sviluppo di un progetto. Nell'esperienza di M., in particolare, la fiducia nasce quando ti sforzi di dare molto di più di quanto l'altro si aspetterebbe, allontanandosi in tal modo da una concezione di fiducia intesa come scambio reciproco di risorse di pari valore: *"quando qualcuno ti dà fiducia tu lo ripaghi dando il triplo di quello che potresti dare in generale, quindi è accaduto questo con i 25000 euro di progetti di Bollenti Spiriti, ma è accaduto"*.

anche in altre occasioni della mia vita in cui quando uno si fida di te, tu dai tantissimo e così riusciamo a fare progetti bellissimi”

Una specifica forma di collaborazione è stata sviluppata nel corso del progetto come nuova strategia di promozione e finanziamento della Mostra. Se fino a quel momento Rivisitazioni era stata promossa ai Comuni come un evento a sé stante, ad un certo punto M. ha pensato di proporlo all'interno di iniziative di un certo peso, con l'intento di offrire agli organizzatori un'opportunità per arricchirle attraverso il format Rivisitazioni.

E' quanto fatto, ad esempio, con il Festival della Valle d'Itria, uno dei più importanti eventi culturali in Puglia. In occasione di una delle edizioni del Festival, la mostra Rivisitazioni ha selezionato ed esposto le foto per raccontare i 40 anni del Festival. Dopo questa esperienza, il Comune ha espresso la volontà di comprare i totem e installarli in modo permanente nella città. Questo ha aperto un nuovo potenziale canale commerciale per Linfattiva, non più limitato alle mostre itineranti con allestimenti temporanei, ma anche alla realizzazione di allestimenti permanenti da commercializzare agli enti pubblici: *“insomma il Comune è stato molto soddisfatto dell'iniziativa, tant'è che ha pure chiesto di avere alcuni dei totem che mettano in facile comunicazione gli eventi culturali con la città. Ci stanno ancora pensando perché non sono proprio economici i totem”*. Un'altra collaborazione simile è stata realizzata in occasione dell'inaugurazione di un Museo cittadino, dove Rivisitazioni è stata *“il braccio esterno del Museo, che collegava il centro storico con il nuovo Museo”*. Similmente, Rivisitazioni ha fatto tappa presso la Fiera del Levante *“in cui abbiamo raccontato, sia attraverso delle foto d'archivio di proprietà della Fiera che invece le visioni contemporanee dei visitatori, la Fiera in divenire”*.

Ruolo delle istituzioni

Essendo la mostra Rivisitazioni realizzabile principalmente grazie ai finanziamenti dei Comuni, il ruolo delle istituzioni pubbliche è stato fondamentale per trasformarla in un'iniziativa continuativa nel contesto regionale.

Altro

Far camminare il progetto Rivisitazioni con le proprie gambe è stato possibile anche grazie alla forza di volontà, a sua volta scaturita dal legame profondo con un progetto sentito come una parte significativa di sé, della propria storia e della propria sfera di passioni e interessi. Se da una parte le energie impiegate per Rivisitazioni hanno tolto spazio ad altre opportunità di guadagno, dall'altra ha permesso di nutrire qualcosa di molto significativo sul piano più profondamente personale: *“io in questo tempo avrei potuto con la stessa energia guadagnare molto di più, invece ho investito su una cosa che comunque rende la mia vita più sostenibile. Sai, lo tratti come un figlio e dici: Va bè, devo far mangiare pure lui”*.

La passione e la forza di volontà, quindi, generano la necessaria flessibilità e determinazione per portare avanti il progetto (*“forza di volontà significa non conoscere orari di lavoro, domenica e*

sabato, significa sorridere anche quando vorresti mandare a fare in culo le persone...”), insieme ad accettare di realizzare la mostra anche con un finanziamento di molto inferiore rispetto a quello richiesto (*“che ne so, a Bitonto mi hanno finanziato con la metà di quello che avevo chiesto, io non mi pagavo neanche il mio lavoro, ci ho messo del mio e ho detto: Facciamolo lo stesso, anche quella è forza di volontà”*).

OSTACOLI VERSO LA SOSTENIBILITA’

Network e collaborazioni

M. riporta la difficoltà creare sinergie tra Rivisitazioni e altri progetti già in atto nel territorio pugliese. In particolare, racconta della resistenza di un’altra start-up pugliese che ha sviluppato un progetto di racconti geo-localizzati attraverso una specifica App³¹. M. si è offerta di condividere gratuitamente l’archivio di foto della mostra Rivisitazioni: *“io gli ho detto lo ti do le foto, tu le racconti e tu fanne quello che vuoi”*. La motivazione di M. era essenzialmente quella di continuare a far circolare le foto e i racconti delle Mostre realizzate nei diversi Comuni: *“perché per me l’importante è farli continuare a vivere”*. Così facendo, M. proponeva una collaborazione gratuita con un reciproco vantaggio rispetto alla promozione dei rispettivi progetti: Sherazade avrebbe avuto nuovi contenuti da offrire nella sua App; M. avrebbe beneficiato di un nuovo veicolo di promozione di Rivisitazioni. Secondo M., le resistenze a collaborare da parte del giovane imprenditore di Sherazade erano dovute a una visione eccessivamente commerciale del proprio progetto, preferendo rimanere all’interno del proprio format di servizio strettamente legato a una committenza da parte dei Comuni (*“se la Pubblica Amministrazione mi paga per fare questa cosa allora io lo faccio”*). M., comunque, sembrerebbe non tener conto che i contenuti multimediali forniti con il suo progetto sono sostanzialmente gli stessi che Sherazade sviluppa su commessa della Pubblica Amministrazione. Avere contenuti già pronti sui Comuni interessati dalle mostre Rivisitazioni, quindi, significa per Sherazade ridurre le opportunità di committenza da parte di quegli stessi Comuni. Mentre M. pensa che una collaborazione possa portare nuovi clienti per entrambi, quindi, l’imprenditore di Sherazade percepisce Rivisitazioni come un concorrente con il quale non conviene collaborare. M., quindi, è più fiduciosa verso le nuove opportunità di committenza che possono scaturire per entrambi: *“Certe volte te le devi inventare le cose prima di fartele pagare e vabbè, io ormai sono 10 anni che invento lavori e quindi...”*. Diversamente, Sherazade è più ancorato alla visione di un mercato con opportunità scarse da aggredire individualmente, piuttosto che generarne di nuove attraverso la collaborazione.

Ruolo delle istituzioni

Dalle risposte alla survey, emerge un debole sostegno da parte dello staff di Bollenti Spiriti rispetto alla continuazione del progetto.

³¹ Si chiama Sherazade, <http://www.sherazadesalento.com/>

Risorse finanziarie

A fronte delle incertezze sul fronte delle commesse dirette da parte dei Comuni o dei bandi pubblici rivolti alle associazioni culturali, M. ritiene che Rivisitazioni avrebbe più possibilità di diventare un progetto duraturo se fosse inserito all'interno della programmazione ordinaria di un ente pubblico, come ad esempio la Regione Puglia: *"in realtà ho provato più volte a interfacciarmi con l'Assessorato alla Cultura perchè è un progetto che secondo me andrebbe reso di dominio regionale, cioè che la Regione se ne faccia carico e diventi una cosa sistematizzata"*.

Risorse umane

M. riporta la difficoltà di creare un gruppo di lavoro dedicato all'attività più commerciale del progetto: *"per farlo funzionare si dovrebbe innescare un sistema commerciale di vendita di quello che viene fuori dai prodotti editoriali..se avessi una squadra di persone come nel modello insomma delle start-up.."*. Essendosi nel frattempo impegnata con altri progetti nell'ambito della sua attività professionale, M. non ha avuto il tempo di creare questo gruppo, pur non precludendosi la possibilità di farlo in futuro ma tenendo conto anche del tempo da dedicare ad una sua futura famiglia: *"nel frattempo mi sono incasinata la vita con un altro paio di cose quindi non ho modo adesso di aggiungere complicazioni, purtroppo però diciamo non ci metto un punto, nel senso che se metto una pausa e poi lo riprendo appena sarò un po' più tranquilla, poi dipende da quanti figli mi arrivano, perché se comincio a fare figli, ci vuole tempo"*.

4. Processi di innovazione attivati

Dalle risposte date alla survey, M. presenta il proprio progetto come innovativo a livello sia regionale che nazionale. L'innovazione consiste in un nuovo prodotto realizzato e offerto al pubblico.

M. inizia a coltivare questa idea già prima di presentare un progetto, precisamente *"2 anni e mezzo prima"*. L'idea è nata ispirandosi ad altre esperienze che aveva conosciuto in Italia e all'estero. E' in particolare in occasione dell'inaugurazione del suo studio professionale che realizza una prima edizione sperimentale di Rivisitazioni, all'epoca denominata "Briciole di Pollicino": *"ho fatto questa mostra mettendo insieme i fotografi di Barletta che conoscevo. C'erano anche dei piccoli testi, una cosa molto artigianale. Messi i cavalletti e i pannelli per strada per 3 giorni, era una mostra che portava verso il mio studio dove ho fatto quest'inaugurazione"*.

Invitata a riflettere sul grado e i contenuti di innovazione del suo progetto, M. evidenzia in primo luogo la capacità di far collaborare diversi attori locali intorno ad un progetto di valorizzazione dei luoghi. Fermo restando che *"raccontare il territorio attraverso la fotografia non è una cosa"*

nuova”, l’elemento innovativo del suo progetto è fare questo mettendo *“insieme gli attori locali che di solito non dialogano tra loro e che credono negli stessi valori”*. A tal fine, la capacità di svolgere un ruolo di neutrale ed esterno di facilitatore è stato un fattore decisivo: *“perché certe volte si è più predisposti ad ascoltare un estraneo piuttosto che uno di cui sai più o meno la storia, con cui hai avuto degli attriti”*.

Rispetto ai contenuti del progetto, M. evidenzia l’innovazione derivante dall’aver pensato ad un progetto rivolto non tanto ai turisti, ma ai cittadini. Per questo motivo M. definisce il suo progetto come un’iniziativa di *“turismo indigeno”*. Rivisitazioni, infatti, non nasce come una mostra della città rivolta ai visitatori, bensì come un progetto socio-culturale volto a stimolare i cittadini a riscoprire il valore dei propri luoghi (*“il primo pubblico di questo progetto non era destinato..il primo pubblico di questo progetto non era il turista ma era il cittadino”*). Questo stimolo poteva nascere dalla possibilità di guardare la città da altre prospettive, ossia quelle dei fotografi coinvolti nella raccolta e allestimento di nuove fotografie attraverso la città. Il nucleo innovativo del progetto, quindi, è *“l’idea che abbiamo dei patrimoni splendidi e non li vediamo perché sono come degli utensili che a furia di usarli non li vedi più, come tua moglie che ce l’hai da così tanti anni davanti che non ti ricordi più perché sei innamorato di lei; Rivisitazioni, quindi, è come qualcuno che te la fa vedere con gli occhi di un altro”*.

Questo effetto di scoperta e riscoperta del valore della propria città è amplificato dalla scelta di esporre le fotografie prive di didascalia sui luoghi che rappresentano: *“Molti si sono lamentati, diciamo non tanti, però mi sono arrivate almeno 2-3 e-mail, in tutti questi 5 anni, che mi dicevano Perché non scrivi di dov’è quella panchina, dov’è quel rosone. E io dicevo no, perché il gioco è proprio che tu devi tirare a indovinare”*. M. ci tiene a ribadire che la mostra Rivisitazioni non è tanto un prodotto da offrire ai turisti di passaggio, ma un’esperienza che aiuta i cittadini (e gli stessi turisti meno superficiali) a vivere un rapporto più emotivo e spontaneo con la città: *“non sono prodotti turistici quelli che vengono fuori, da vendere semplicemente fuori, ma è come se fosse il mosaico delle suggestioni che ti restano sulla pelle quando tu visiti un posto a naso senza una cartina e poi torni a casa e ti suona in testa quello che ti ha detto il fruttivendolo, il sapore non so di quella cosa che hai assaggiato in un bar per strada”*.

Durante l’intervista sono emerse le seguenti riflessioni su ciò che ha facilitato oppure ostacolato l’esperienza di innovazione del progetto.

FACILITATORI DI INNOVAZIONE

Network e collaborazioni

Alla domanda su che cosa ha facilitato la nascita e la realizzazione dell’idea innovativa che sta alla base del suo progetto, M. non esita a rispondere *“lo staff di Bollenti Spiriti e tutta la rete”*, aggiungendo subito dopo *“insieme alla mia forza di volontà”*. La sua risposta sembra indicativa di come la presenza di una rete di supporto non sia sufficiente se i destinatari di una politica pubblica non si trovino nelle condizioni di attivarsi per utilizzarla come risorsa utile ai propri progetti.

Risorse umane

L'opportunità di coinvolgere un'esperta in progettazione appartenente alla propria cerchia di amicizie sembra essere stata determinante per trasformare la sua idea innovativa in un progetto realizzabile: *“c'è stata una mia amica che era un po' più brava a scrivere progetti europei, già li scriveva, lei li scrive per il teatro, è la Project Manager diciamo di una compagnia teatrale”*. Questa persona amica ha aiutato M. non solo a riflettere su una possibile forma di implementazione della sua idea, ma anche a farlo utilizzando i concetti e il linguaggio propri della progettazione: *“lei mi ha decodificato certi termini che non conoscevo, come per esempio obiettivi qualitativi e quantitativi non capivo la differenza”*. E aggiunge subito dopo: *“tutte queste cose che ormai diciamo sono di mia proprietà”*. Come già emerso in altre occasioni durante l'intervista (cfr. facilitatori “Network e collaborazioni”), con quest'ultima precisazione emerge come non si sia trattato di un uso circoscritto e fine a se stesso di una risorsa di rete (competenze di progettazione di un'amica), ma di un'opportunità per maturare e fare proprie competenze di progettazione che avrebbe utilizzato per lo sviluppo di altri progetti. Già nel momento di scrittura del progetto da presentare per il bando Principi Attivi, M. ha contribuito attivamente con le proprie competenze progettuali di designer: *“Era un progetto illustrato perché io da designer ho fatto dei progetti in cui c'era anche la parte visiva non soltanto la parte scritta, e quindi lì c'era tutta la parte di ricerca iconografica su come vengono comunicate adesso le città, tutti gli stereotipi ecc. ecc. e poi c'era la parte propositiva, con anche già i primi prototipi di guide emozionali, di totem...”*

Altro

Una leva che ha attivato la nascita della sua idea innovativa è stata l'attitudine verso l'osservazione durante il soggiorno in altre città italiane (ha studiato a Milano) o Europee (è stata a Stoccolma) (*“è nata per spirito d'osservazione”*). La percezione di sé come soggetto attivo e consapevole delle proprie capacità creative si ritrova nella risposta di M. alla domanda³² sul peso che ha avuto la sua esperienza ideativa individuale e il confronto con altre persone: *“no, l'idea ce l'avevo in testa ed è nata dalla mia testa”*.

OSTACOLI DI INNOVAZIONE

Risorse umane

La carenza di competenze nel campo delle nuove tecnologie della comunicazione rappresenta attualmente un ostacolo verso l'evoluzione del progetto in direzione di un ulteriore livello di innovazione. Ad esempio, M. intravede il potenziale innovativo di un'App contenente racconti georeferenziati sui luoghi: *“un'App in cui avere questi racconti georeferenziati che ti partono quando stai attraversando quella porta, quella panchina”*. Questo darebbe un nuovo impulso al progetto verso l'obiettivo di animare i luoghi della città, nel senso di esprimerne il senso, il valore e il vissuto storico e presente che li riguarda: *“perché poi alla fine sono oggetti che parlano, non è tanto la cattedrale, il castello ma sono dei piccoli gesti, dei piccoli dettagli che puoi raccontare il tutto”*. Come già riportato nel paragrafo “Ostacoli verso la sostenibilità: network e collaborazioni”), M. aveva provato a sviluppare con difficoltà una collaborazione con una start up

³² Precisamente la domanda è stata formulata come segue: “Questa idea innovativa è qualcosa che faceva parte della tua esperienza più personale oppure è nata soprattutto grazie al confronto, al dialogo con altre persone?”

che offriva questo tipo di App. La difficoltà di utilizzo della tecnologia, quindi, si presenta nella sua esperienza come difficoltà di sviluppare collaborazioni con chi possiede le competenze per farlo.

L'ostacolo rappresentato dall'assenza di competenze nel settore ICT si presenta in prevalenza come difficoltà di coinvolgere nuove persone che ne sono in possesso. M., infatti, non sembra propensa ad acquisire personalmente tali competenze: "sarebbe stato bello avere un team che mi aiutasse a far evolvere il progetto utilizzando anche un pò della parte digitale". Le applicazioni ICT riguardano anche altri aspetti, come il commercio elettronico delle foto: "*ad esempio avere un e-commerce perchè ho avuto moltissime richieste: Posso comprare quella fotografia? Mi sono sposato in quella chiesa, vorrei quella foto dietro il mio letto nella camera da letto. Oppure, il caso di uno svizzero che voleva sistemare la sua nuova casa con tutte queste fotografie della Puglia*". Traspare, in ogni modo, il timore che l'uso della tecnologia possa in qualche modo svilire la peculiarità del progetto per come M. la percepisce: "*Sì, diciamo poi ci sono quelli un po' ignorantelli che ti chiamano e vogliono il castello di Castel del Monte, la Cattedrale di Otranto e tu dici: No hai sbagliato progetto. Cioè parla più il mosaico dei frammenti messi insieme, piuttosto che i singoli paesaggi*".

5. Effetti sui beneficiari

L'intervista conferma sostanzialmente quanto emerso dal questionario circa l'effetto percepito del progetto sul proprio percorso di vita. Nel questionario, infatti, l'effetto percepito più intensamente³³ ha riguardato

- la generazione di nuove opportunità di lavoro (Ha influenzato le mie successive esperienze lavorative, Mi ha permesso di crescere professionalmente in un settore in cui già lavoravo)
- il consolidamento della propria identità lavorativa (Mi ha aiutato ad acquisire maggior consapevolezza delle mie potenzialità, Mi ha aiutato a sentirmi più sicuro del mio valore personale e professionale)
- l'opportunità di lavorare nel territorio pugliese e di coltivare nuove relazioni (Mi ha consentito di lavorare sul mio territorio, Mi ha consentito di fare qualcosa per il mio territorio, Mi ha consentito di rafforzare le mie competenze relazionali)

Le risposte riguardanti la percezione di un effetto debole o nullo riguardano, invece, la creazione diretta di opportunità di guadagno ("Sfruttare le opportunità per offrire servizi a pagamento, Mi ha dato l'opportunità di guadagnare, anche se con un qualsiasi lavoro")³⁴.

Nell'esperienza di M., l'effetto immediato scaturito dall'essere rientrata tra i progetti finanziati da Principi Attivi è stata la decisione di restare in Puglia: "*non sono tornata per il bando, ero già tornata, però mi ha fatto restare, cioè mi ha fatto decidere di non andarmene*". La notizia del finanziamento, infatti, è giunta in un momento in cui aveva già deciso di trasferirsi a causa di un'insoddisfazione di fondo rispetto alle esperienze di lavoro che stava facendo. M., infatti, era tornata in Puglia già da due anni, lavorando nel frattempo per conto di un Comune nelle attività di

³³ Risposta "Molto" alla domanda "Grazie all'esperienza del progetto realizzato con Principi Attivi ritieni di essere diventato più capace di...".

³⁴ Risposta "Poco" alla stessa domanda di cui alla nota 3.

comunicazione: *“Erano 2 anni che lavoravo per il Comune di Barletta ed ero un pò stanca veramente, cioè facevo il mio lavoro con lo studio, lavoravo nel Comune di Barletta però mi pesava tutto e quindi ho detto: Se non succede niente entro la fine di me ne vado. Il 30 dicembre di quell’anno, quindi era quasi finito l’anno, mi arriva la comunicazione che avevo vinto il bando”*. Quanto successo durante l’esperienza di avvio e realizzazione del progetto ha ulteriormente confermato e motivato la decisione di restare. Intanto, la spinta iniziale a restare sembra essere stata il trovarsi di fronte a un’istituzione pubblica che aveva riposto fiducia nella bontà del suo progetto senza nessuna mediazione (*“il mio progetto è stato scelto quando io non conoscevo nessuno in Regione, senza che nessuno avesse detto niente di me”*). M. richiama ancora la *“rete di fiducia diffusa”* in cui si è ritrovata (in parte anche per averla creata attivamente) nel corso della realizzazione del suo progetto. Quando durante l’intervista riflette su quanto il finanziamento ricevuto abbia inciso sulla sua decisione di restare in Puglia, riporta anche la soddisfazione per il supporto ricevuto dallo staff regionale di Principi Attivi: *“i ragazzi che stanno nello staff di Bollenti Spiriti sono meravigliosi, ti rispondono sempre, il giorno stesso in cui gli mandi una domanda, hanno fatto molto affiancamento, sono degli esseri umani, cioè i primi esseri umani che ho incontrato nelle Pubbliche Amministrazioni nonostante io avessi lavorato per due anni in Comune. E quindi una gestione da esseri umani, flessibile e disponibile”*³⁵. L’avvio del progetto, quindi, sembra aver aperto a M. l’ingresso verso una dimensione di vita animata dalla fiducia sia verso un’istituzione pubblica (l’assessorato regionale responsabile della gestione di Principi Attivi), sia verso altri operatori (fotografi, scrittori, associazioni impegnate in ambito culturale e artistico ecc.) con cui ha maturato una fitta rete di collaborazione o confronto (*“rapporti umani sono la cosa che mi ha molto ripagato in generale”*). Nelle parole di M., l’aver deciso di rimanere in Puglia è *“semplicemente stato – tra virgolette - l’effetto indesiderato”* scaturito dall’essersi ritrovata in questo nuovo mondo dinamico, collaborativo e aperto verso il nuovo. Questa decisione ha a sua volta *“innescato una serie di altre reazioni a catena”* che l’hanno ulteriormente corroborata. Quel che più ha influito sulla sua crescita come persona è la motivazione derivante dall’aver scoperto che anche in Puglia esiste un mondo sociale fatto di persone piene di *“positività e molta buona volontà”*.

Sul piano lavorativo, M. afferma che il progetto Rivisitazioni non si è trasformato direttamente in lavoro per sé o per altri: *“in sé e per sé ripeto non è un generatore di lavoro, cioè io con la mia associazione non do lavoro a persone se non quando devo fare gli allestimenti, che non è una cosa continuativa”*. Tuttavia, il progetto è stato una porta d’ingresso verso nuove opportunità di lavoro coerenti rispetto alla sua specifica professione: *“nel mio caso, come Project Manager e Direttore creativo del progetto, mi ha aperto molte strade”*. L’effetto principale in termini di nuove competenze spendibili nella sua carriera professionale ha riguardato la consapevolezza di sapere gestire progetti complessi e il consolidamento di questa capacità nella pratica: *“mi ha consentito di dimostrare che ero in grado di gestire progetti complessi, di aggregare persone e tutta una serie di altre cose, e quindi dopo quest’iniziativa ho cominciato a gestire altri progetti”*. Nel corso dell’intervista, M. menziona diversi progetti che si è trovata a sviluppare e curare in concomitanza o successivamente al progetto Rivisitazioni, tra i quali un portale di ricette sugli stili alimentari

³⁵ Si riportano anche alcuni passaggi significativi dei commenti su Principi Attivi presenti nella relazione finale *“iniziativa lontana dalla comune esperienza di farraginosità e opacità che spesso si respira nei rapporti con la pubblica amministrazione. Il team di Bollenti Spiriti è giovane, entusiasta, pieno di energie, sempre disponibile a sostenere chi è in cerca di aiuto e mai stanco o scostante (...). Principi Attivi ha restituito a tantissimi giovani pugliesi la voglia di tornare a credere nelle istituzioni”*

alternativi (www.cucinamancina.it) e collaborazioni nelle attività di comunicazione e progettazione partecipata di alcuni Sistemi Ambientali Culturali (SAC). Tra i nuovi progetti, parla con particolare entusiasmo del progetto “Sentinelle dell’innovazione”, una mappatura regionale delle esperienze di innovazione nel lavoro realizzata per conto dell’Arti. Inizialmente l’Arti ha chiesto a M. di contribuire alla parte fotografica di un sito dedicato al tema dell’innovazione: *“mi hanno detto Senti, tu che hai questa bellissima rete di fotografi pugliesi, ci aiuti ad abbellire un sito che parla di innovazione nel lavoro attraverso dati statistici pallosissimi?”*. Non volendo limitarsi alla raccolta di foto, M. ha proposto al committente di coinvolgere i fotografi della sua rete nella ricerca e comunicazione di esperienze di innovazione sul territorio: *“piuttosto facciamo una chiamata alle armi in cui gli chiediamo che cos’è secondo loro l’innovazione nel lavoro, e a diventare sentinelle dell’innovazione, quindi andare a scoprire che cos’è l’innovazione nel lavoro intorno a loro”*³⁶.

Rispetto a come vede il suo futuro, M. ribadisce la sua volontà di restare a lavorare in Puglia, ma secondo un’ottica che guarda al contesto Europeo: *“Rispetto al lavoro, spero di restare in Puglia, di restare con un piede con le radici in Puglia, però la testa sempre nelle nuvole del Nord Europa”*. Come emerso diffusamente durante l’intervista, M. esprime la consapevolezza di essere giunta in una fase della sua vita in cui assecondare il proprio desiderio di maternità. Lo aveva affermato sia mentre parlava della difficoltà di creare un gruppo di lavoro per lo sviluppo della parte digitale di Rivisitazioni (*“dipende da quanti figli mi arrivano, perché se comincio a fare figli, ci vuole tempo”*), sia nella parte conclusiva affrontando il tema sul futuro (*“nella mia vita vedo un po’ di figli tra un po’ perché insomma, quello mi tocca”*). Conseguentemente, M. chiude l’intervista esprimendo la necessità di sfolire i suoi impegni di lavoro: *“la mia socia mi chiama Supervicky perché dice che io non dormo mai e faccio ventimila cose...eh, tra un po’ dovrò cominciare a tagliare dei rami perché sennò svengo”*.

2.3 Cluster 3: “Buone pratiche a termine” (meno innovativi, meno sostenibili)

Sepik

I PROPONENTI, IL PROGETTO

Il progetto Sepik è stato presentato e realizzato da due ragazzi di Putignano al fine di offrire alla comunità locale uno spazio-contenitore in cui chiunque potesse dare vita alle proprie idee.

Il **Centro Culturale Sepik**, sede dell’Associazione Culturale di Promozione Sociale SedimentAzione, si è proposto di riempire gli spazi urbani di attività artistiche, culturali e sociali, di creare un luogo di aggregazione e partecipazione sociale, dove poter connettere e potenziare le risorse umane.

Più nello specifico, il progetto consiste nella creazione di uno spazio sociale che organizzi e ospiti attività culturali, mostre, concerti, percorsi formativi e di integrazione diventando un punto di incontro di varie realtà locali, nonché utile piattaforma di sperimentazione sociale e culturale. Tali attività spaziano dall’ambito artistico-letterario quali mostre e dibattiti, a quello formativo (corso per educatori culturali) a quello dell’inclusione sociale attraverso incontri atti all’integrazione di realtà sociali emarginate.

³⁶ Per dettagli su questo progetto, si veda il sito www.sentinelleinnovazione.it

L'elemento caratterizzante l'idea progettuale è il suo approccio partecipativo; si è puntato infatti sulla messa in rete del tessuto socio-culturale locale e sul suo coinvolgimento nelle attività di programmazione.

La stessa scelta del nome, tutt'altro che casuale, richiama una antica pratica diffusa nel territorio della Papua Nuova Guinea bagnato dal fiume Sepik lungo le cui sponde si sviluppa un caleidoscopio di razze e culture differenti, oltre che un'infinità di produzioni artistico-religiose uniche per la loro bellezza. Tale pratica conosciuta come economia del dono, riguarda il complesso sistema di rapporti sociali basati sul dare piuttosto che sull'aver in una comunità in cui il prestigio sociale non è dato tanto dall'accumulazione di ricchezza, quanto dalla potenzialità del donare il bene stesso.

Il progetto di Sepik intende dunque fare propria la pratica della condivisione e del dono come strumento basilare del vivere sociale.

Sepik vuole essere partecipazione e creazione di reti sociali e culturali. Mira a far suo lo spirito di collaborazione piuttosto che di scontro e competizione tipico dell'economia del dono. Il progetto mira a creare un spazio fisico in cui poter realizzare tutto questo, ed attraverso il coinvolgimento diretto di tutti coloro che ne sono interessati, promuovere attività artistico-culturali, formative e di inclusione sociale.

Nello specifico, all'interno del Centro Culturale Sepik sito a Putignano, sono state realizzate diverse attività:

- concerti di band musicali
- presentazione di dischi in uscita
- mostre d'arte fotografiche, di pittura e illustrative di artisti locali e non
- laboratori rivolti a diverse fasce d'età ed interessi, quali realizzazione di carta riciclata, giochi ed origami per bambini, sapone, oggetti di eco-design col cartone, corso di introduzione al mondo eroico pugliese, alla tecnica della sceneggiatura, al restyling creativo di abiti
- eventi culturali, quali incontri ciclici con case editrici, presentazione di libri e fumetti
- eventi interculturali e di inclusione sociale organizzati in collaborazione con alcune associazioni nazionali ed internazionali

Tali attività sono state realizzate a seguito di una efficace campagna di tesseramento dell'Associazione resa possibile dalla collaborazione con vari stakeholder locali e non.

Sepik è inoltre accreditato come ente di invio per il Servizio di Volontariato Europeo (SVE) in quanto responsabile del reclutamento dei volontari.

L'intervistato, in possesso di titolo post-lauream, al momento della partecipazione al bando lavorava occasionalmente con contratti discontinui. Entrambi i genitori sono in possesso di una laurea magistrale.

EFFETTI SUI BISOGNI, CONTESTO E RETI

Il progetto ha avuto significativi effetti sul territorio contribuendo ad innescare una serie di attività collaterali, quali ad esempio la nascita di una web radio ad opera di ragazzi ventenni che hanno visto in Sepik un efficace ente di mediazione per raggiungere potenziali beneficiari. Sepik ha inoltre il merito di aver creato movimento all'interno del paese fungendo da apri-pista per altre attività culturali di altre associazioni.

“Un effetto imprevisto positivo è stato quello di creare una certa animazione all'interno del paese, cosa che altri tentativi simili non erano riusciti a fare. Successivamente sono partite tutta una serie di attività da altre associazioni, come se avessero preso coraggio.”

Per tali associazioni avere un posto fisico in cui poter creare collaborazioni ha rappresentato un importante stimolo per le proprie attività.

Durante l'anno di finanziamento quasi nulle sono state le collaborazioni con altri partner ad eccezione dell'Associazione idee di Biella che è stata particolarmente preziosa per l'organizzazione del corso in Educational Management rivolto a chi volesse completare le proprie conoscenze in ambito artistico e/o pedagogico con competenze relative alla gestione e all'implementazione di progetti educativi.

AUTOSOSTENIBILITA'

A conclusione dell'anno di finanziamento ricevuto grazie al bando Principi Attivi, il centro culturale Sepik ha continuato ad erogare corsi di formazione e ad organizzare eventi avvalendosi anche del contributo annuale degli associati oltre che di sponsor più tecnici che commerciali. E' stato inoltre necessario un ulteriore investimento personale di circa 1.000 euro ciascuno. Dal questionario il crowdfunding è annoverata tra le forme di finanziamento. La ripartizione tra tutte le varie forme di finanziamento è di: 40(vendita di prodotti/servizi), 30 (donatori/sponsor privati), 20 (risorse proprie), 10 (crowdfunding).

Nei tre anni di attività il gruppo Sepik è riuscito a costruirsi una forte credibilità all'interno del paese ed oggi, seppure sia confluito in un'altra realtà associativa, continua a portare avanti le stesse attività potendo contare su una fitta rete di associazioni con cui condivide il desiderio di rivalutare il territorio.

Insieme all'associazione "Innovatio Puglia", SedimentAzione nel 2014 ha contribuito alla nascita di "Porta Grande", uno spazio di innovazione e di co-working nel sud-est barese che vive di reti che lo legano a tutta la Puglia e al mondo ma in cui si respira l'aria della terra che lo ospita. "Porta Grande" offre servizi, tecnologie, ambienti e relazioni che permettono a studenti e professionisti di dare il meglio sia nel lavoro individuale che di gruppo a costi contenuti.

Sala riunioni, sala eventi, postazioni di lavoro e di studio complete di scrivania da attrezzare a piacimento, con computer fisso o portatile, connessione internet ad alta velocità, utilizzo dell'angolo bar con bevande, caffè ed infusi, possibilità di utilizzo di scanner e stampante sono alcuni dei servizi offerti.

Tra i fattori che hanno contribuito a dare continuità al progetto, fondamentale è stata la **capacità di identificare bisogni sul territorio prima ancora non manifesti:**

“La cosa strana di Putignano è che è un territorio assopito; cioè c’era un fermento che si vedeva che poteva uscire in qualche modo, però non si sapeva come, ecco perché adesso è uscito.”

Strategica è stata la scelta di raccogliere le idee della cittadinanza e di fare una vera e propria analisi dei bisogni.

Le **partnership con alcuni enti**, primo tra tutti Montessori, ha accresciuto il livello di credibilità dell’associazione; infine il finanziamento di Principi Attivi ha permesso di sostenere i preliminari e necessari acquisti di attrezzature e di usare ampi spazi di lavoro trasformati in occasioni di condivisione di interessi e valori.

“La coesistenza nello stesso spazio è cruciale”

Infine si è rivelata un’efficace strategia di sostenibilità quella di **offrire alcune attività gratuite**:

“... secondo me ci sono delle attività che devi fare gratuitamente per attirare le persone e delle attività che devono garantirti delle entrate. Poi secondo me fare l’attività gratis comporta educare le persone ad un determinato tipo di servizio, ad un’offerta culturale che sia diversa dalle solite che vengono proposte.”

Tra gli ostacoli alla sostenibilità del progetto, a parte una prima difficoltà logistica, ben presto superata, legata alla sfavorevole location di Sepik in un punto centrale di Putignano ma ben poco visibile dalla strada, l’**ostacolo** più grande è stato quello **economico** unito all’inesperienza che li ha portati a non considerare prioritaria la ricerca di altri fondi

“La nostra inesperienza ci ha fatto perdere tempo durante il primo anno, perché non avevamo esperienze specifiche nell’affrontare le cose e ci siamo un po’ cullati sull’anno di finanziamento di principi attivi. Ci siamo preparati poco e male a quello che sarebbe accaduto dopo, abbiamo compiuto un errore di valutazione dovuto all’inesperienza ... Col senno di poi il primo anno avremmo dovuto raccogliere molti più fondi, invece siamo arrivati con il secondo anno che stavamo con l’acqua alla gola.”

Non adeguato è stato l’investimento in pubblicità e marketing.

“Abbiamo investito pochissimo in pubblicità, comprando dei piccolissimi spazi nei giornali locali, ma non c’è stato un grandissimo riscontro.”

PROCESSI DI INNOVAZIONE

Il progetto Sepik può essere considerato innovativo in senso **“locale”** ma non su scala nazionale. Il tipo di **innovazione** realizzata è sicuramente **culturale** in quanto ha permesso di portare alla luce bisogni e problemi sociali probabilmente non ancora percepiti dalle istituzioni e dalla comunità locale; ha inoltre introdotto nuovi modi di fare o comunicare soprattutto tra i ragazzi dai 20 ai 35

anni che prima si spostavano nel territorio regionale lasciando il paese. Ciò ha favorito anche un ripopolamento della zona anche se non sono state create delle nuove culture giovanili:

“I ragazzi dai venti ai trentacinque anni, prima si spostavano fuori, non restavano in paese. C’era l’abbandono del paese... dicevano che poiché non c’era niente se ne andavano.”

Oltre che culturale è possibile parlare anche di **innovazione di mercato** dal momento che hanno introdotto nuovi giochi interattivi per bambini utilizzando materiale di recupero, dalle cannucce ai tappi.

La difficoltà principale incontrata nel tradurre l’idea innovativa in innovazione reale e concreta è stata la **diffidenza delle persone** specialmente da parte di chi aveva precedentemente provato ad investire in attività simili ma senza buoni esiti:

“una cosa tipica dei paesi è la votazione al lamento senza costruire ... io non ci sono riuscito non ci devi riuscire manco tu”

Non ha facilitato le cose il fatto che alle spalle ci fosse un finanziamento pubblico:

“è stato visto come la classica truffa per spendere soldi che potrebbero essere investiti diversamente.”

e assolutamente **scarso** è stato l’**aiuto da parte delle istituzioni**.

Di contro, c’è stata anche molta curiosità specialmente da parte di alcuni giovani, poi diventati amici, che “volevano imparare a fare qualcosa” e che quindi hanno prestato il proprio aiuto gratuitamente. Laboratori dal basso ha inoltre permesso di organizzare un corso che si è rivelato molto utile e che ha registrato una grandissima partecipazione

EFFETTI SUI PERCORSI DI VITA DEI BENEFICIARI

L’esperienza di Sepik è stata per entrambi i soci altamente formativa in quanto ha consentito di acquisire una serie di competenze spendibili nella vita quotidiana e ha aumentato le loro possibilità di lavoro pur non garantendo una concreta continuità economica.

Per l’intervistata, totalmente inaspettato è stato il riconoscimento delle sue capacità in attività lontane dall’area di sua competenza

“Anche se non sono grafica, mi sono occupata della grafica, ho fatto il sito, firmato locandine ... e sono stata contattata per realizzare altre locandine.... anche se io non sono del mestiere, però, il lavoro che faccio viene apprezzato e viene contestualmente retribuito.”

Molto gratificante è per lei essere considerata un punto di riferimento sul territorio nell’organizzazione di iniziative. Le competenze maggiormente acquisite riguardano le capacità organizzative e relazionali, soprattutto di gestione dei gruppi:

“un altro terreno di battaglia molto forte è stato nella gestione dei gruppi, cosa che non avevo mai fatto direttamente e che mi sono trovata a fare, scoprendo delle capacità di gestione

delle persone che pensavo di non avere. Il fatto di riuscire a fare il capo senza creare o alimentare dei conflitti era una cosa che non sapevo prima...”

Nella gestione del gruppo non sono mancati gli errori ma si sono rivelati errori necessari per crescere.

L’esperienza principi attivi ha influito notevolmente sulla personalità dell’intervistata trasformandola in un persona molto meno timida ed introversa di quanto fosse precedentemente

“Essendo una persona più timida e introversa, mi sono trovata ad andare contro natura e ad aprirmi di più agli altri.”

Oggi i due membri dell’Associazione continuano ad occuparsi di attività simili a quelle implementate nel progetto Sepik: l’intervistata si occupa per lo più di progettazione; l’altro socio si occupa di comunicazione e di organizzazione di eventi in settori a lui più affini, quali letteratura e teatro.

Le prospettive per il futuro sono quelle di continuare su questa strada sebbene nella consapevolezza di non avere garanzie economiche.

Valle d’Itria in video

1. I progetti e i proponenti

Graziana (G.) ha 30 anni, sposata con Angelo, 31 anni.

Dopo un periodo di studio a Bologna, Angelo (A.) e Graziana (G.), in quel periodo fidanzati e ora sposati, avevano già deciso di ritornare a Locorotondo, lui laureato in Cinema Televisione e produzioni Multimediali, lei in Scienze della Comunicazione. La scadenza del bando Principi Attivi e la discussione della tesi di laurea cadevano nello stesso anno, a distanza di pochi mesi. Già prima di laurearsi, i due erano al corrente del bando Principi Attivi: “avevamo visto il discorso del Bando, quindi già avevamo intenzione di provare, poi appena laureati ci siamo messi a scrivere il Progetto e..”. Anche se avevano già deciso di tornare, l’opportunità di Principi Attivi sembra aver ulteriormente rafforzato tale decisione: “volevamo tornare però eravamo anche incentivati dal fatto di vedere comunque una prospettiva anche in questo senso”.

Attraverso i finanziamenti di Principi Attivi, i proponenti hanno realizzato una piattaforma web specializzata in tre aree tematiche: la promozione delle strutture turistiche locali, l’informazione (su temi di interesse pubblico) e l’artigianato. I contenuti erano prodotti nella forma di video.

Come si legge nella Relazione conclusiva il video e la sua pubblicazione su un portale web sono stati scelti come strumenti per “raccontare il territorio attraverso i suoi abitanti. Sono stati realizzati e pubblicati circa 70 video (ancora consultabili nel sito www.valleditria.it) articolati in tre canali: uno informativo (Si Informa), uno sulla conoscenza del territorio (Da scoprire) e un’altra dedicata ai temi del lavoro (Al lavoro). Tra i temi dei video: preparazione di ricette, antichi mestieri “mostrayi da vecchie e nuove generazioni”, “angoli nascosti della nostra terra”, corsi organizzati da associazioni, “luoghi di culto o aggregazione sociale”, “inchieste sulle opere pubbliche in

costruzione, performance di giovani artisti". Il tema dell'artigianato locale è stato tra quelli più sviluppati nel portale, anche grazie alla collaborazione con un consorzio di artigiani di Alberobello. I video sono stati sottotitolati in inglese e francese. Il canale video Youtube ha ricevuto 65.400 visualizzazioni (89% dall'Italia, il resto da USA e Stati dell'Unione Europea). Sempre nella relazione finale si riporta che circa 100 attività commerciali hanno utilizzato il servizio di prenotazione on line (strutture ricettive, ristorazione, artigianato), a fronte di 1000 richieste da parte di utenti. Durante l'anno di progetto, inoltre, sono stati raggiunti 2000 visitatori unici.

Per realizzare il progetto hanno creato un'associazione denominata Tag Progetti Multimediali, formata dai due proponenti. La realizzazione del portale ha visto la collaborazione di una risorsa esterna, precisamente una traduttrice che si è occupata di tradurre in lingua inglese il testo dei video caricati sul portale.

Come già detto, al momento della presentazione del progetto entrambi erano in possesso di una laurea e avevano avuto esperienze lavorative nel settore. Graziana, che ha risposto alla survey, proviene da una famiglia con basso capitale culturale (entrambi i genitori con licenza media) ed economico (madre casalinga, padre disoccupato). Il profilo di agency Graziana, quindi, sembra contraddistinto per una giovane donna motivata a proseguire un percorso formativo e professionale nonostante un debole capitale familiare di partenza.

2. Effetti di progetto sui bisogni, i contesti e le reti

Il bilancio personale riferito al portale è per loro positivo: "pensiamo di aver fatto una cosa buona". Intanto, una valutazione positiva riguarda le visite del portale, sia dal punto di vista numerico ("a vedere i numero di parla di un milione di visualizzazioni", sia rispetto alla copertura geografica ("non c'è stato un paese al mondo che non abbia visto almeno un video")

Il progetto ha veicolato un'immagine "autentica" del territorio, ossia svincolata dalla logica della "cartolina turistica". Per questo motivo, hanno scelto lo strumento del documentario, basato su video-interviste a persone comuni residenti nel territorio. L'intento è stato rappresentare in video spezzoni della vita quotidiana del luogo, documentando le forme in cui la cultura locale si esprime nella vita di ogni giorno delle persone. Ciò nella consapevolezza che le storie raccolte: "per noi erano una storia, per loro era la vita quotidiana". La memoria raccolta da alcune persone anziane, ad esempio, è qualcosa che ha fatto parte della loro storia personale, ed è questo il valore che esse si sono sforzate di trasmettere durante le video-interviste: "loro hanno fatto in quarant' anni di vita, cinquant' anni, tutta la loro vita fino ad oggi, quindi vedi che ha una certa valenza, vogliono cercare di farti capire qual' è, ed era ogni volta una scoperta, perché il valore che davano loro non è quello che possiamo dare noi guardando soltanto". Dagli episodi di vita familiare alle tradizioni culinarie, il principio che ha ispirato la realizzazione dei video è stato, quindi, documentare in che modo la cultura locale diventa pratica vissuta oggi nella vita quotidiana degli abitanti del luogo.

L'esperienza del progetto ha creato opportunità di collaborazione con altre persone e associazioni, in particolare con G-Lan, il partenariato di gestione del Laboratorio Urbano di Locorotondo, Noci e Alberobello (nella realizzazione dei video, la progettazione di un corso di web design, la

partecipazione al bando Smart Cities). Come in altri progetti finanziati da Principi Attivi, quindi, anche in questo caso sono maturate nuove collaborazioni tra progetti finanziati da diverse misure di Bollenti Spiriti, confermandone l'effetto cumulativo di ampliamento del capitale sociale relazionale sul territorio regionale.

Una collaborazione è stata formalizzata anche con il Comune di Locorotondo (che ha concesso il patrocinio gratuito e ha dato a disposizione uno spazio per la conferenza stampa di presentazione del progetto) e l'associazione di artigiani Coarta che ha collaborato nelle video interviste coinvolgendo gli artigiani aderenti.

3. Sostenibilità dei progetti

Il portale www.valleditria.it realizzato con il progetto PA, è ancora on-line, anche se non è aggiornato: " video ovviamente sono rimasti, sono ancora visibili online, però non ne abbiamo fatti altri dopo". Come segnalato dagli intervistati, si tratta di uno dei pochi siti di promozione turistica della Valle d'Itria (effettivamente, cliccando "Valle d'Itria" sul motore di ricerca google, il portale è tra i primi quattro risultati).

Al momento, il portale è visitato da circa 50 visitatori al giorno. La pubblicazione di nuovi contenuti, ovviamente, fa salire il numero di visite.

Il portale realizzato con Principi Attivi è stato successivamente ulteriormente sviluppato e arricchito. Ad esempio, è stata realizzata una sezione di e-commerce. E' stata inoltre attivata una collaborazione con un altro portale informativo (www.valleditrianews.it). Grazie a questo link, il loro portale si aggiorna frequentemente dei contenuti di una delle testate giornalistiche on-line più seguite a livello locale. A conclusione del progetto, era nata una prima collaborazione con altre cinque persone "al fine di migliorare il piano strategico e finanziario del portale". In particolare, il gruppo più ampio aveva avviato un percorso per sviluppare altri due moduli integrati con valleditria.it: uno specializzato sull'informazione locale (Valle d'Itria News), l'altro sugli acquisti di gruppo on-line e la pubblicazione di offerte commerciali di aziende del territorio (Deal Puglia).

Il portale, comunque, non è cresciuto fino a diventare un servizio capace di generare un reddito tale da poter essere gestito full time. Si tratta, invece, di uno strumento che continua a dare visibilità ai professionisti che lo hanno creato. Sulla stessa logica è basato il portale di informazione locale a cui è collegato: "il portale sostanzialmente tiene tutto in piedi perchè gli permette di avere conoscenze nel suo territorio e di fare consulenze su quello che è il suo mestiere"

Una volta concluso il progetto, l'associazione è stata chiusa. Tuttavia, i due ex-soci hanno continuato le stesse attività avviate nell'associazione come liberi professionisti o soci di aziende: "io avevo aperto Partita Iva dopo il Progetto come libero professionista; dopo due anni ho aperto una società con altri due ragazzi di Bari, ci occupiamo di sviluppo web. Lei lavora con noi e ci fa consulenza per la produzione di video". Si tratta, comunque, di un'esperienza partita grazie al

progetto finanziato da Principi Attivi “alla fine tutto da lì è partito, comunque è partito da lì”. I due giovani proponenti, quindi, sono riusciti a tradurre in un lavoro professionale quanto sperimentato come attività no profit con l’associazione: “abbiamo visto un po' come andava e abbiamo tradotto tutto nel nostro lavoro. Le attività avviate, quindi, pur avendo cambiato forma dal punto di vista del contenitore giuridico (da associazione ad azienda) e della finalità aziendale (dal no-profit al for profit), continuano ad essere realizzate non entro lo spazio di un progetto finanziato dal pubblico, ma in un percorso di crescita professionale e imprenditoriale: “il lavoro che abbiamo fatto per Principi Attivi continuiamo a farlo, solo che non lo facciamo per il Progetto presentato con Principi Attivi”.

Tra i nuovi progetti menzionati, gli intervistati segnalano la realizzazione di portali web per la gestione delle prenotazioni. Si tratta di un progetto che A. sta affiancando insieme ad altri giovani professionisti nell’ambito di un’iniziativa curata da un centro di ricerca regionale (Laserinn). Questo progetto rientra nel mercato delle piattaforme “per creare economia on-line, cioè piattaforme del tipo Groupon o Facebook, piattaforme complesse che permettono di creare business direttamente con la clientela on line”. A. fa parte del team di esperti che offrono servizi consulenziali a giovani start-upper finanziati dal centro Laserinn. Questi giovani ricevono 100.000 euro di finanziamento in servizi consulenziali e per costituire un’azienda di cui Laserinn acquista una quota di partecipazione agli eventuali utili: “li hanno buttati in un'open space e diciamo che seguiamo start-up sia proposte da loro che attività create all'interno del contatto”.

Durante il progetto i soci hanno apportato risorse proprie per 2.070,78 euro.

Dalle risposte alla survey, emerge in generale uno scarso supporto sociale percepito rispetto alla continuità del progetto (risposta “Poco” per tutte le fonti di supporto).

OSTACOLI VERSO LA SOSTENIBILITA’

1. Network e collaborazioni

Il tentativo di creare una società che gestisse il portale realizzato con Principi Attivi si è scontrato con una partecipazione tendenzialmente individualista da parte di chi era stato coinvolto. La tendenza, infatti, era di gestire una relazione individuale con i clienti, più che farlo per conto della società: “metterci d'accordo non era proprio così semplice (...) gira e rigira, ciò che l'azienda veniva a chiedere erano dei servizi che offrivamo come singoli da professionisti (...) non era il portare l'interesse dell'azienda”. In una simile situazione, quindi, non ci sono i presupposti per lavorare come società: “se l'interesse non è nell'oggetto che ci mette in comune va a finire che comunque ognuno poi fa il proprio lavoro, allora che senso ha stare sei persone insieme se poi ognuno di voi vende il proprio mestiere”

Anche la scarsa cultura di collaborazione tra gli operatori turistici ha messo in difficoltà il progetto del portale. Non è stato facile, quindi, far passare il potenziale beneficio a lungo termine che poteva derivare per le aziende che avrebbero condiviso una stessa vetrina promozionale sul web quale si proponeva essere il portale. E’ prevalsa, invece, la paura della concorrenza, soprattutto

durante la bassa stagione, piuttosto che apprezzare i benefici a lungo termine derivanti da una strategia di marketing condivisa e ancorata al territorio: “anche il B&B non voleva stare sullo stesso portale di una dove c'era anche un altro B&B” (...) se uno viene su www.valleditria.it e vuole prenotare la propria vacanza, alla fine troverà dieci B&B che sono uno vicino all'altro e quindi comunque alla fine sono concorrenti tra loro. Però loro vedono solo quell'aspetto lì, non vedono il discorso che vengono conosciuti come Valle d'Itria, cioè Valle d'Itria diventa un brand per poi ritornare”.

Questa difficoltà è ulteriormente resa complicata dalla stagionalità del turismo. La concorrenza tra le strutture, infatti, si acuisce soprattutto nella bassa stagione. Per cui, anche durante l'alta stagione si evita di collaborare per non ritrovarsi poi concorrenti durante il resto dell'anno. Da questa prospettiva, il loro progetto era anche un tentativo di stimolare un cambiamento culturale: “il nostro progetto iniziale era partire con un progetto culturale e poi mantenerlo con le affiliazioni delle attività turistiche”.

Nel caso delle piccole strutture ricettive come i B&B, la resistenza verso la collaborazione è connaturata nel loro essere progetti di investimento individuali di chi prova a creare un'attività redditizia investendo su una seconda casa di proprietà. In molti casi, infatti, si tratta di forme di investimento di capitali accumulati in precedenti attività d'impresa, soprattutto durante la stagione più fiorente di certi settori dell'economia locale come l'agricoltura, il manifatturiero tessile e l'edilizia: “qui sono tutti piccoli imprenditori che hanno la seconda casa estiva che fanno diventare B&B, gli hotel ce ne sono, ormai si contano sulle dita di una mano, sono pochissimi. Qui si lavora con i piccoli B&B di gente comune che ha una seconda casa che vuole far diventare un B&B”. Nella maggior parte dei casi, il turismo non è l'attività principale: “qui la maggior parte lo fa come seconda attività, come introito secondario (...) Cioè non si riesce a far diventare questo territorio come la Riviera Romagnola, come il Salento in alcuni posti, come il Gargano, cioè farlo diventare un territorio che vive di turismo”. Per cui “Andar da queste persone a spiegare che stare insieme potrebbe essere un vantaggio è stato difficilissimo, cioè è stato quasi impossibile”.

Per gli intervistati, anche l'assenza di un marchio turistico territoriale riconosciuto e un'area culturalmente omogenea è un limite di fondo. Nonostante sia in crescita, l'immagine unitaria della Valle d'Itria non è ancora matura in questo senso: “Anche il concetto di Valle d'Itria è un attimino non forzato, cioè nel senso sta sempre più crescendo, però o ancora c'è un attimino di divisione...non c'è concerto per esempio per le attività degli eventi dell'estate, non hanno un calendario comune o comunque quando ci hanno provato è stato un attimino un po' più difficile (...) già il fatto stesso che i Comuni della Valle d'Itria appartengono a tre province diverse già ti fa capire un po' la situazione anche culturale del territorio. E' stata spezzettata proprio culturalmente, no? Martina appartiene a Taranto, però allo stesso tempo abbiamo dei tratti comuni inequivocabili, che vanno dall'architettura, il trullo, alle culture popolari, gastronomia, le produzioni agricole, le produzioni artigianali”. Tra l'altro, anche per marchi d'area già predefiniti da tempo come il Capocollo di Martina Franca si riscontrano resistenze culturali verso la collaborazione: “Stesso prodotto, stesso territorio, hanno difficoltà ad andare ad eventi come

l'EXPO e presentarsi insieme. Quindi immaginiamo qua un portale generico sull'artigianato, l'agricoltura, dove tutti devono diventare, devono presentarsi sotto un unico nome”.

Questo limite culturale, quindi, ha messo in difficoltà un progetto in cui si è provato a coinvolgere un gruppo di aziende interessate a investire in uno strumento di marketing comune dagli effetti a lungo termine. L'intento, infatti, è stato “creare un gruppo di aziende forti che vedessero questo progetto come investimento, per poi concentrarsi sui fabbisogni di queste aziende, per poter dare uno strumento utile a loro, che facesse diventare questo processo sostenibile. Il vero problema, cioè lo scoglio più grosso è questo, cioè prendere dieci aziende importanti del territorio, trovarle, coinvolgerle, farle capire che metterci dei soldi oggi magari te ne tornano domani anche di più”.

Ruolo delle istituzioni

Il gruppo di progetto ha incontrato forti difficoltà di collaborazione con gli Enti Pubblici, pur “fatto una marea di tentativi”. Anche per ottenere un partenariato gratuito da parte del Comune sono occorsi lunghi tempi di attesa: “anche per il partenariato credo di aver perso un mese dietro, per avere una firma”. Ciò sembra essere dovuto anche alla reticenza da parte del Comune ad appoggiare un progetto in cui non avrebbe avuto un ruolo con un corrispondente budget: “la prima domanda era: e noi che ruolo abbiamo? cosa ce ne viene?”. Gli intervistati ritengono non si trattasse di un problema riguardante i contenuti del progetto, ma di dinamiche connaturate nel funzionamento delle istituzioni pubbliche: “Questo non dipende dal Progetto...è proprio credo un problema sostanziale di chi entra in quel meccanismo lì”. Per via di questi meccanismi toccati con mano già in sede di scrittura del progetto, quindi, il gruppo di lavoro ha optato per un lavoro più orientato al coinvolgimento di imprese private: “dopo un primo approccio abbiamo subito capito che conveniva lavorare con le aziende, almeno il feedback lo hai immediatamente, mentre i Comuni ti tengono in sospeso continuamente”. Ci si è pertanto da subito orientati verso una strategia di sostenibilità del progetto non dipendente dai finanziamenti pubblici, ma basata sull'offerta di servizi a mercato, una prospettiva percepita più scevra dai ritardi burocratici o i meccanismi collusivi o clientelari della sfera pubblica: “però sinceramente anche per ambizioni nostre personali l'idea era quella di creare un meccanismo economico sostenibile, cioè nel senso che noi lavoriamo perché pagati dalle strutture ricettive, cioè è un meccanismo economico sano”.

Risorse finanziarie

A fronte delle difficoltà di ottenere finanziamenti pubblici, il portale lanciato con Principi Attivi poteva essere sostenuto grazie all'investimento di un gruppo di aziende private interessate a utilizzarlo come strumento di marketing comune. Perché ciò accadesse, tuttavia, sarebbe stato necessario coinvolgere un'associazione tra aziende private che condividessero una strategia comune: “gli operatori turistici non possono farlo singolarmente, doveva essere l'associazione di operatori turistici che finanzia la produzione di video sui posti da visitare in Valle d'Itria”

Risorse umane

La mancanza di una figura commerciale (“ci mancava la figura commerciale, che magari poteva essere in quel momento più importante”) e di esperti in scrittura di contenuti (“per il portale di news c'è bisogno di chi scrive gli articoli”) sono state le carenze di risorse umane di cui il progetto ha risentito. Il tentativo di coinvolgere un gruppo di esperti nella promozione e gestione del portale si è scontrato con la difficoltà di poter garantire un ritorno economico soddisfacente a tutti, per cui il lavoro rischia di slittare verso una logica non profit non desiderata: “Noi facemmo un piano... Con un gruppo di sei persone ci vogliono quasi diecimila euro al mese per pagare stipendi, spese e quant'altro, stipendi decenti, ecco perché dico, a un certo punto diventa associazionismo, diventa volontariato quasi, perché magari lo fa anche solo per interesse suo”.

Competenze strategiche

Gli intervistati si ritengono in possesso delle competenze per realizzare prodotti (“sappiamo fare progetti, lei si occupa di produzione video, io mi occupo del Web”) ma non per commercializzarli (“sappiamo di non essere fundamentalmente dei commercianti”). Sembra essere mancata, quindi, la capacità di sviluppare e mettere in atto una strategia di gestione commerciale del portale che invece resta ancora legato a una logica no profit: “è rimasto un progetto di associazionismo (...) non si è tradotto in business, nel senso che non si è tradotto in un'azienda sostenibile”.

Feedback della comunità

La loro sensazione è che il territorio non era ancora pronto culturalmente ad avere un portale turistico condiviso: “il territorio non era pronto ad avere un portale del genere”, riferendosi in particolare alla carenza di un senso di appartenenza culturale alla Valle d'Itria come area territoriale inter-comunale: “i cittadini di Locorotondo, Martina Franca, si sentono di appartenere al loro Comune. Se dici che sono della Valle d'Itria non esiste proprio”. Da qui un limite culturale di fondo che i due professionisti si sono trovati davanti quando hanno provato a far passare il loro progetto come uno strumento di marketing territoriale: “è una cosa complicatissima da spiegare e da far capire, è difficile portarli dentro al Progetto”.

La sensazione degli intervistati, inoltre, è che le aziende che hanno provato a coinvolgere non abbiano comprese il valore rappresentato dal loro tentativo di promuovere il volto più autentico della cultura locale e meno legato alle immagini “da cartolina” confezionate per i turisti, ossia alle “cose fintissime, come lo straccio con la stampa sopra, il trulletto con i colori della squadra di calcio, sono cose che noi nel Progetto non contemplavamo. Scegliere il video in una conduzione seriale a titolo documentaristico e pubblicarlo sul portale era proprio andare contro questo tipo di stereotipi. Però abbiamo notato durante il lavoro che questo stereotipo comunque c'è, e c'è chi è affezionato a questo tipo di visione del territorio”.

Anche il Festival della Valle d'Itria, a loro giudizio, ha il limite di essere un evento tendenzialmente elitario e di nicchia, non riuscendo a diventare espressione viva della più complessiva ricchezza storica, culturale e ambientale, soprattutto nella forma che tale ricchezza assume nella vita quotidiana e autentica delle persone che ci vivono: "Il festival della Valle d'Itria è importantissimo, però è di nicchia, cioè ha un pubblico veramente di una certa età", oltre ad essere frutto dell'iniziativa di specifiche figure che lo hanno promosso ("e poi è Grassi il nome che porta, cioè non è Valle d'Itria"). Un evento più legato alla cultura popolare, invece, potrebbe attrarre un pubblico più orientato a utilizzare piccole strutture ricettive diffuse nel territorio come gli agriturismi o i B&B. A questo proposito, l'intervistato fa un confronto con la Notte della Taranta in provincia di Lecce: "questo della Valle d'Itria è il festival più importante, cioè sarebbe la Notte della taranta. Però vedi La Notte della taranta è più popolare, è più indirizzata al pubblico a cui interessa muoversi con i tipi di strutture che abbiamo qui, agriturismi, B&B".

Processi di innovazione attivati

L'idea progettuale nasce a partire dalla loro formazione specifica e da alcune esperienze lavorative fatte nel Nord Italia durante gli studi universitari "dal punto di vista tecnico eravamo formati, nel senso che comunque non avevamo solo una formazione di tipo accademico, eravamo pronti io a progettare e sviluppare siti web, lei a produrre video". Come riportato dagli intervistati, nel periodo in cui hanno scritto il progetto, la web tv come strumento di marketing aziendale era poco diffusa, per questo si trattava di uno strumento innovativo: "il tema web tv ad oggi è quasi scontato, cinque anni fa era veramente una cosa che stava nascendo, e comunque anche dal punto di vista tecnologico noi eravamo pronti".

Ancor più della produzione in sé di documentari, l'aspetto innovativo è stato pubblicarli nel web. Si è trattato, quindi, di "prendere la formula del documentario, che dovrebbe essere la formula più veritiera, e l'innovatività era portarlo all'interno dei processi di costruzione del web, che sono completamente diversi da quelli del cinema". La sfida era rendere fruibile un video-documentario anche secondo i tempi e i modi di fruizione del web ("la sfida era creare un flusso di pubblicazioni di prodotti che anche nella durata assecondavano la fruizione nel web"). In un certo senso, era un tentativo di usare il web per amplificare la diffusione di video-documentari sulla vita quotidiana (reale e autentica) nel territorio, preservandoli da un tipo di fruizione spesso superficiale o frettolosa che connota quella che avviene sul web.

Rispetto ai contenuti, l'elemento innovativo su cui gli intervistati hanno insistito è stato l'aver preferito documentare la vita quotidiana e su come la specificità della cultura locale si esprime nelle pratiche sociali diffuse nelle diverse sfere di vita delle persone che vivono nel territorio. A tale proposito, gli intervistati riportano l'episodio di uno dei video realizzati che riprendeva una signora del posto intenta a preparare le orecchiette. Questo video ha ricevuto diverse critiche per l'assenza di accorgimenti associati a una supposta originalità della tradizione sulla preparazione delle orecchiette: "questa signora faceva le orecchiette e usava la coppa di plastica, e invece di metterle nello strofinaccio usava la busta di plastica per non farle seccare". Come sottolineato

nell'intervista, l'intento del video era di documentare "la sua quotidianità (...), dare voce a una persona che ha un bagaglio culturale dietro reale". Le critiche a quel video, invece, erano sintomatiche di quanto "si preferisce molte volte lo stereotipo alla realtà, alla naturalezza delle cose, come o straccio con la stampa sopra o il trulletto con i colori della squadra di calcio". Si preferiscono, invece, "video costruiti e sceneggiati" che, ad esempio, veicolino l'idea del trullo come un posto incantato dove vivono i nani, gli gnomi, forse; ", mentre sembra meno attrattivo documentare che le persone ancora abitano i trulli e li vivono come una loro casa. Le visioni stereotipate di un territorio, quindi, sembra spesso essere preferite alla realtà vissuta dai suoi abitanti: "alla fine è la realtà, nel bene e nel male, che poi è normale, una cosa che per noi oggi è reale magari non va bene, forse bisogna cambiarla, però è quella la loro realtà".

Il progetto finanziato da Principi Attivi è stato un'opportunità per sperimentare l'uso documentaristico dei video come strumento di promozione turistica di un territorio. A fronte delle difficoltà nel gestire secondo una logica commerciale il portale, quindi, si è pensato di usare lo stesso strumento per singole aziende: "ciò che abbiamo fatto con il progetto era spiegare le tradizioni del posto per avere un *appeal* maggiore dal punto di vista turistico, la stessa cosa però portata nelle aziende è diventata un prodotto che noi vendiamo, un prodotto che ha un costo". Dopo le iniziali difficoltà "adesso arriva il cliente stesso a chiederti, perché i numeri in ordine di visualizzazioni ci sono, quindi diventa automatico".

Più volte, tuttavia, gli intervistati evidenziano l'importanza del progetto finanziato da Principio Attivi come prima sperimentazione di avvio "...però voglio dire tutto è nato comunque da quell'esperienza"

Il progetto ha realizzato innovazione di marketing a livello locale (Comune, Provincia), nella fase di sperimentazione di un servizio.

5. Effetti sui beneficiari

Gli intervistati considerano il progetto finanziato da Principi Attivi come un trampolino di lancio della loro professione nel territorio. Intanto, è stato un modo per farsi conoscere sul territorio al ritorno dal periodo di studi universitari a Bologna: "per noi è stato importantissimo vincere Principi Attivi perché comunque ci ha fatto conoscere all'interno del territorio, cioè noi tornando da Bologna siamo partiti da zero, perché tornando da Bologna non ci conosceva nessuno, quindi ci è servito comunque per far conoscere la nostra professionalità".

Le relazioni maturate durante il progetto sembrano aver ulteriormente agevolato il percorso che ha permesso loro di costruire la loro professione e mettere a punto servizi da offrire a mercato: "Noi oggi viviamo di quei rapporti nati all'interno di quel Progetto e ci siamo specializzati su quello che poi effettivamente è il nostro lavoro, io mi occupo di sviluppo Web e lei si occupa di produzione di video. Quindi praticamente diciamo che è servito per oliare i meccanismi che poi ci hanno fatto lavorare".

Come riportato nella relazione finale, i giovani professionisti avrebbero realizzato la loro idea progettuale, anche senza il finanziamento di Principi Attivi. Tuttavia, Principi Attivi ha contribuito

alle spese di un percorso di sperimentazione preliminare e funzionale al progetto, avendo finanziato un percorso di sperimentazione e messa a punto di un servizio suscettibile di essere commercializzato sul mercato: “prima non facevo niente, diciamo che si è cominciato, è stato un esperimento e avere Principi Attivi dietro ti permette di sperimentare. Questo per noi è stata più ricerca, perché alla fine abbiamo messo in piedi una cosa dal niente. Senza quell'aiuto economico non potevamo permetterci sicuramente un anno fa in quella maniera”.

Il confronto con un altro bando pubblico permette agli intervistati di esprimere il valore specifico percepito in Principi Attivi, con particolare riferimento alla capacità dello staff di affiancare in modo flessibile e utile la progettazione e l'implementazione di quanto progettato: “il fatto che se chiami c'è una persona che ti risponde, il fatto di avere il 70% di anticipo, la rendicontazione, la velocità delle operazioni”. Diversamente, la partecipazione in un progetto finanziato da un bando ministeriale (Smart cities), nonostante abbia concesso un finanziamento più alto, si è tradotta in un'esperienza poco utile o, addirittura, faticosa: “abbiamo avuto di più dal punto di vista economico ma abbiamo avuto molte più difficoltà, considera che a tre anni dal bando ancora non abbiamo avuto il saldo e abbiamo rendicontato tutto”. Diversamente, in Principi Attivi “diciamo che non ci hanno dato difficoltà nel lavoro, anzi, ci hanno aiutato a lavorare e lavorare bene”. Nonostante abbiano potuto usufruire di un finanziamento maggiore, le attività realizzate sembrano aver inciso poco sul loro percorso professionale³⁷: “nonostante il fatto che si parlava di più soldi, di un progetto più complesso, abbiamo avuto più difficoltà, cioè ci viene da dire oggi che questo progetto se non l'avessimo vinto (...) non ci avrebbe cambiato la vita, mentre con Principi Attivi no, non lo possiamo dire, perché comunque invece ci ha cambiato, è vero si parla di soldi minori, con venticinquemila euro non si fa un'azienda ma si può dare il via”.

Nella relazione conclusiva si apprezza Principi Attivi per la sua capacità di aiutare i giovani “ad avviare progetto che altrimenti non avvierebbero o avvierebbero con maggiori difficoltà”. La possibilità di rendicontare lavoro del personale è stata particolarmente apprezzata, evidenziandone l'utilità per progetti che, come Valleditria in video, non prevedono acquisti di attrezzature e macchinari, ma si basano prevalentemente sul lavoro intellettuale.

Sotto il profilo strettamente lavorativo, l'intervistato che ha risposto alla survey (Graziana) è passata da una situazione di lavoro senza contratto all'avvio del progetto, a un lavoro come libera professionista (con regolare Partita IVA), sia pur con contratti discontinui.

Dalle risposte alla survey, l'esperienza del progetto ha generato opportunità su un'ampia gamma di ambiti dal tempo libero (es. coltivare un hobby, trasformarlo in lavoro) alla carriera (es. crescere professionalmente), dalla conoscenza e stima di sé (es., definire meglio i miei interessi, essere più consapevole delle mie potenzialità) al contributo verso la comunità (es. fare qualcosa per il mio territorio). La fiducia nelle istituzioni è cresciuta con riferimento al livello regionale, di meno rispetto a quelle locali.

³⁷ Si tenga conto che il portale di crowdfunding realizzato con il bando ministeriale Smart Cities non risulta attivo al 13/7/2016 (<http://www.finanziamiiltuofuturo.it/>) e l'ultimo aggiornamento della relativa pagina Facebook risale a 23/11/2005 (<https://www.facebook.com/Finanziami-il-tuo-futuro-363896960390735/>). Diversamente, il portale di Valle d'Itria in video è ancora on-line (www.valleditria.it), pur essendo gli aggiornamenti attinti da un altro portale di informazione locale (<http://www.valleditrianews.it/>)

Un effetto di incremento delle capacità è stato percepito soprattutto nell'area progettazione (es., trasformare un'idea in progetto, partecipare a gare pubbliche) e gestione finanziaria di un progetto (es. pianificare entrate e uscite). Un effetto debole, invece, è stato percepito sulle capacità di fundraising (es. attrarre investimenti, ottenere sponsorizzazioni o donazioni).

In prospettiva, gli intervistati sentono prioritario dare un "impianto più solido" alla loro attività professionale al fine di poter assumere collaboratori "adesso il lavoro c'è, però bisogna lavorare sempre in prospettiva. L'ideale sarebbe avere un impianto così solido che ci permette di assumere altre persone e di offrire servizi veramente utili e importanti per le aziende, questo è il sogno". Per il resto, i due giovani professionisti sentono di essersi reinseriti bene nel territorio dopo l'assenza durante gli studi ("diciamo che abbiamo messo le radici"). Aver realizzato un progetto in cui sia loro che un ente pubblico hanno investito, quindi, sembra aver ulteriormente rinsaldato il loro senso di appartenenza locale: "adesso andarcene sarebbe suicidarsi, abbiamo investito troppo nel territorio, cioè insieme a Principi Attivi abbiamo investito anche noi". La coppia, inoltre, si avviava a diventare famiglia: "lei è incinta, la casa l'abbiamo sistemata".

Into the bike

I PROPONENTI, IL PROGETTO

Il progetto è stato presentato da tre amici brindisini che, venuti a conoscenza del bando Principi Attivi, hanno provato a realizzare una realtà imprenditoriale a partire dalla comune passione per la bicicletta quale mezzo ideale per gli spostamenti urbani a medio e corto raggio in un territorio dalla naturale vocazione turistica.

Obiettivo del progetto è stato quello di dare vita ad un soggetto che si ponesse come punto di riferimento e vetrina per la pratica del cicloturismo nel territorio brindisino, e che, più in generale, contribuisse energicamente alla diffusione della cultura della bicicletta e alla sensibilizzazione alla mobilità sostenibile.

"Into the bike doveva essere una compagnia che doveva accompagnare i turisti in bicicletta nel nostro territorio. Noi avevamo come pertinenza la valle d'Itria e l'alto Salento."

Al momento della pubblicazione del bando Principi Attivi, all'intervistato era da poco scaduto il contratto con un'azienda meccanica, e dunque il finanziamento della Regione Puglia è apparso subito come un'occasione da non perdere:

"questo bando poteva essere per noi un momento per fare qualcosa di nostro ... era un'occasione per smettere di lamentarci e per fare qualcosa su di noi ..." ripartendo dalla comune passione per le due ruote.

Dopo la costituzione dell'A.S.D. INTO THE BIKE, l'anno di copertura finanziaria garantito dalla Regione è stato interamente dedicato all'analisi del territorio e alla raccolta di dati ed informazioni utili non solo alla realizzazione del prodotto/servizio ma anche alla personale scoperta delle meraviglie del territorio fino ad allora sconosciute:

"Per un anno siamo stati sempre sul territorio a raccogliere dati"

“ Mi si è aperto un mondo perché da lì tante idee sono venute fuori ... Abbiamo visitato posti che prima non avevamo mai visitato, perché noi abbiamo fatto un censimento di tutte le attrazioni naturalistiche ...”

Dopo aver costituito l'associazione e aver intessuto rapporti e stretto collaborazioni con i maggiori attori operanti sul territorio, è stata realizzata la Guida Pratica al Cicloturismo in Terra di Brindisi, una raccolta cartacea di ciclo-itinerari corredata di informazioni essenziali utili al ciclo-turista con ampi approfondimenti di storia, cultura e dati tecnici relativi al patrimonio naturalistico del territorio. Tale guida, ispirata ai modelli più avanzati del Nord Europa, è stata concepita e realizzata per andare incontro alle esigenze specifiche del ciclo-turista ed è scaricabile direttamente dal sito web. La guida offre una vera e propria ragnatela di vie ciclabili, siti di interesse storico, archeologico, naturalistico, culturale oltre che enogastronomico.

La realizzazione di questo prodotto/servizio è stata possibile dopo un lungo lavoro di rilevazione “on the road” dei percorsi, digitalizzazione degli itinerari, oltre che raccolta e studio di materiale cartografico e bibliografico in genere.

EFFETTI SUI BISOGNI, CONTESTO E RETI

Il progetto “Into the bike” ha avuto numerosi effetti sia da un punto di vista personale che ambientale.

Innanzitutto, oltre ad un modo per fare impresa, il progetto ha rappresentato un modo per scoprire le meraviglie che si hanno a pochi chilometri da casa e soprattutto per sentirsi parte integrante del territorio

“Noi grazie al progetto abbiamo scoperto delle meraviglie a pochi chilometri da casa nostra che prima non avevamo mai visto ... è stato un piacere nel piacere perché noi comunque eravamo pagati”

Al di là degli effetti percepiti a livello personale, il principale effetto ottenuto dal progetto è dall'intervistato rappresentato con l'immagine di uno dei più classici giochi della settimana enigmistica in cui si devono congiungere con una matita tutti i puntini. Ogni puntino rappresenta una realtà locale da valorizzare, una masseria in cui fermarsi a degustare piatti tipici, un sito naturalistico da ammirare; l'intervistato dichiara di essere riusciti ad unire tutti i puntini e ad offrire ai ciclo-turisti tour indimenticabili.

“Ci siamo sentiti come il filo conduttore delle varie bellezze.”

Nel 2013, a conclusione dell'anno di finanziamento, sono aumentati i nodi della rete rappresentati non solo da **enti locali** ma anche da altre **associazioni** che si occupano di cicloturismo in altre zone della Puglia.

Se da un lato “Into the bike” è diventato un punto di riferimento per il territorio:

“siamo stati coinvolti dalla provincia di Brindisi che stava cercando qualcuno per sviluppare un filone noi avevamo molto materiale a riguardo per cui siamo diventati un punto di riferimento” dall'altro lato ha costituito un nodo di una rete più ampia con cui condividere un progetto di più ampia portata:

“L'idea è quella di creare un unico grande operatore che si prenda carico di tutta la Puglia, perché siamo in contatto con ciclomurgia, con ciclo spazio, con “su due pedali”. Ad un certo punto tutti quanti ci ritrovammo sul lungomare di Brindisi su un grande tavolo e tu vedevi la Puglia

completamente seduta in quel tavolo che parlava di biciclette. È stata un'esperienza veramente suggestiva."

AUTOSOSTENIBILITA'

A conclusione dell'anno finanziato dalla Regione, al momento di fare il punto della situazione, sono emerse le motivazioni iniziali e le diverse aspettative dei tre soci che hanno portato ad una rottura all'interno del gruppo. L'intervistato, allora presidente dell'associazione credeva fortemente nel progetto e nella possibilità di farlo diventare la sua professione a fronte di un maggiore investimento; ad esempio, prioritaria era la conoscenza, non scolastica, della lingua inglese anche se non condivisa dagli altri amici-soci

"io cercavo di convincere i miei colleghi ad impegnarsi a parlare in inglese, io stesso parlavo un inglese scolastico. Ho frequentato dei corsi d'inglese ed organizzo dei tour in inglese, sono stato qualche mese all'estero per allenarmi. ..."

Per questo motivo l'associazione ha continuato a lavorare per un target ben diverso da quello ipotizzato inizialmente: ha infatti continuato a fare promozione e sensibilizzazione, organizzare scampagnate nei week-end per la gente locale più che per i turisti lasciando quindi questo spazio di mercato alle grandi compagnie turistiche americane che certamente non conoscono il territorio come chi lo abita.

Into the bike tuttora esiste anche se è cambiata l'organizzazione interna: l'intervistato ora è dipendente dell'associazione e la mission è legata alla promozione di iniziative rivolte alla "gente del luogo" lasciando da parte il turista.

In una prospettiva di sviluppo sostenibile, fondamentale importanza è stata data alla capacità di **creare reti solide nel territorio con realtà locali** anche diverse dalla propria ma con cui condividere la valorizzazione del territorio

"Poi, contemporaneamente ho partecipato ad un altro progetto principi attivi, contingente al mio, però era completamente fuori dal ciclo turismo, il progetto si chiama I love Brindisi, si occupa di editoria. Ho detto loro che avevo un'idea e che potevo svilupparla insieme a loro anche perché da solo non sei nessuno. Io non cercavo un'associazione, cercavo una cooperativa che si spendesse sul territorio, così ho parlato con due membri di I love Brindisi ed ho chiesto loro, visto che organizzavano tanti eventi sul territorio, se era possibile creare una branca all'interno della loro cooperativa. E così negli anni successivi insieme a I love Brindisi abbiamo creato "madera bike". Praticamente la cooperativa che gestisce madera è la cooperativa che gestisce I love Brindisi mentre madera bike fa solo cicloturismo. Grazie a questa idea da due anni sviluppiamo tour in Valle d'Itria ed abbiamo tantissimi agriturismi che collaborano con noi."

Un'analisi più approfondita degli ostacoli alla sostenibilità ha portato a considerare una serie di aspetti che hanno costituito delle serie difficoltà per il prosieguo delle attività.

Innanzitutto l'intervistato ritiene che la **scarsa competenza imprenditoriale** e la **scarsa capacità di analisi degli investimenti** abbiano avuto un peso notevole.

"Eravamo persone che d'impresa non sapevano assolutamente niente ... Quando tu vuoi aprire un'impresa devi capire cos'è un'impresa e devi anche romperti la testa... devi porti tante domande: "io riesco a produrre un volume economico che mi permette di mantenermi nel tempo? Se lo riesco a fare, la legge di mercato mi promuove e mi permette di andare avanti, altrimenti la legge di mercato mi dice che è meglio che da domani faccia un'altra cosa." L'im maturità del

gruppo dal punto di vista imprenditoriale ha portato a non capitalizzare l'anno di investimento ricercando altre fonti di guadagno e/o cercando di attrarre i fruitori dei tour

“Altri progetti come il nostro hanno capito da subito che questo era un volano importantissimo, noi invece lo abbiamo lasciato per ultimo. Abbiamo mal interpretato il bando, noi pensavamo durante quell'anno di dover essere limitati di non poter strutturare idee economiche ma non era così. Quindi eravamo un po' immaturi.”

- Un grave errore è stato la non chiara esplicitazione e condivisione degli obiettivi
- “quando fai un progetto devi riconoscere subito quali sono i tuoi obiettivi. Devi averne pochi ma devi andare dritto al bersaglio.”
- Deficitaria e non continua è stata l'analisi del mercato e dei servizi offerti dal territorio

La cooperativa, pur tra diverse difficoltà, è riuscita a trovare uno spazio di crescita soprattutto grazie al fatto che il territorio di Brindisi e dell'alto Salento era un territorio ancora vergine e che gli **unici competitor** erano altri progetti di Principi Attivi in aree diverse. Inoltre non sono mancati dei piccoli **investimenti in formazione, pubblicità e marketing**. Come già accennato, ampio spazio è stato dato alla formazione personale sia in termini di potenziamento della lingua inglese, fondamentale se si vuole lavorare nel turismo, sia rispetto all'acquisizione di competenze tecnologiche e grafiche necessarie per la realizzazione di una guida turistica e per l'“allestimento” del sito web.

PROCESSI DI INNOVAZIONE

Il progetto Into the bike rappresenta senza alcun dubbio un'**innovazione commerciale** dal momento che, una volta riconosciuto il potenziale turistico della Regione Puglia, ha permesso di intercettare un bisogno dei tour operator offrendo loro servizi che fino ad allora non esistevano.

“Sì, abbiamo realizzato un'innovazione commerciale.... Sapevamo che la Puglia poteva esplodere I tour operator prima non sapevano a chi rivolgersi”.

Questa capacità previsionale ha funzionato da catalizzatore per lo sviluppo di un progetto rivelatosi sin da subito innovativo in quanto **non avendo competitor** ci si è potuti immediatamente inserire nel mercato

“Non avere competitor è come trovare una gallina dalle uova d'ora, perché una volta che ti inserisci in un mercato senza competitor puoi fare il bello e il cattivo tempo. Da quel punto di vista noi avevamo inquadrato l'obiettivo”.

Ciò che ha permesso in maniera determinante di concretizzare e portare avanti l'idea innovativa è stato proprio il **territorio** con le sue peculiarità:

“Un territorio come la Puglia non lo trovi da nessuna parte; nel 60% dei casi è un territorio pianeggiante, archeologia, natura, enogastronomia a destra e a sinistra; una volta capito quello che c'era bisognava soltanto metterlo insieme Poi in Puglia c'è una variazione di paesaggio che non trovi da nessun'altra parte d'Italia, dalla Valle d'Itria, alle coste, al paesaggio delle dune, agli uliveti monumentali, nel raggio di pochissimi chilometri....”

La **pubblicizzazione dei servizi** è stata resa possibile dal web e dai *social* che hanno consentito loro di farsi conoscere a costo zero sul territorio e di creare numerose interconnessioni efficaci e nuovi

contatti ridimensionando così, se non addirittura annullando, gli investimenti economici nel Marketing.

EFFETTI SUI PERCORSI DI VITA DEI BENEFICIARI

L'esperienza progettuale realizzata con Into the bike ha costituito un significativo momento di crescita che ha influenzato profondamente il percorso di **vita personale e professionale** dell'intervistato. Se da un lato gli ha consentito di acquisire un importante bagaglio di competenze relazionali, dall'altro lato gli ha consentito di comprendere i propri reali interessi professionali e di trovare la propria strada nel proprio territorio senza dovervi rinunciare:

“Si ho acquisito un bagaglio relazionale ... negli ultimi 4 anni ho avuto un'esplosione di relazioni sociali che prima non esistevano, perché facevo un lavoro che non mi metteva in contatto con il territorio ... per me è stata un'occasione piacevolissima di accrescere relazioni sul lavoro”

Principi attivi mi ha arricchito molto, prima ero un ospite del mio territorio, ora mi sento una parte attiva. Io grazie a principi attivi faccio la guida turistica, cosa che non avrei mai fatto prima, sto collaborando con diversi agriturismi..... Grazie a principi attivi ho scoperto il mio territorio ed ho scoperto quelle che erano le potenzialità, io prima non le conoscevo assolutamente e quindi non mi preparavo neanche a svilupparle io nel territorio; grazie a principi attivi, io ho capito che creando la mia figura in qualche modo legata al territorio, ai contatti, alle relazioni sociali, oggi ho una richiesta sulla mia figura particolarmente elevata.

La consapevolezza dell'importanza della flessibilità, al giorno d'oggi sempre più richiesta in tutti gli ambiti, specialmente nel turismo, ha fatto sì che il progetto facesse da apri-pista ad altre iniziative non strettamente legate alle due ruote ma sempre finalizzate allo sviluppo locale. Una volta individuato il proprio raggio di azione in cui far confluire attitudini ed aspirazioni, non si può far altro che continuare ad investire risorse, materiali ed immateriali, in tutto ciò che può contribuire ad una maggiore professionalità

“Adesso sto collaborando con un agriturismo e sto sviluppando anche idee che non hanno niente a che vedere con la bicicletta. Oggi ho capito che il turismo in Puglia può essere fatto in mille sfaccettature. Se c'è il calo della richiesta dei giri in bicicletta “io li faccio andare tra gli oliveti, faccio assaggiare gli oli” è importante avere uno spirito di sacrificio. Devi avere la capacità di innovarti e principi attivi in qualche modo ti fa stare fuori dagli schemi.

L'esperienza, considerata molto più formativa di un canonico percorso di studi universitari, ha modificato anche la **visione del lavoro e il modo stesso di lavorare**.

“ho capito che il mondo del lavoro ha varie sfaccettature, io ero abituato al classico lavoro dove tu entri in ufficio ti siedi e ti rialzi, mentre ho capito che il lavoro è fatto di altri momenti, momenti di flessibilità, momenti in cui devi stare dietro alle esigenze del cliente, momenti in cui devi creare qualcosa”

I proponenti e il progetto

Prima di partecipare al bando, Annalis viveva a Noci, studiava lettere presso l'Università degli Studi di Bari e al contempo collaborava con un'associazione culturale per la realizzazione di un documentario. Non aveva mai realizzato, prima di P.A., esperienze associative o imprenditoriali di altro tipo.

Annalisa interrompe gli studi per dedicarsi al progetto. Insieme a lei partecipano al bando una giovane laureata in scienze di comunicazione ed una collega che studia lettere classiche.

Insieme a Florianna Farella e Narda Liotine, con P.A. realizza un archivio regionale di cinema amatoriale e familiare utilizzando tutti i materiali custoditi dalle famiglie quali ad esempio filmati di matrimonio, compleanni, viaggi, eccetera. I video sono stati digitalizzati e catalogati, in modo tale da poter essere utilizzati come estratti per la produzione di documentari, film ambientati in Puglia e spettacoli dal vivo. Quando consegnano le pellicole, le famiglie firmano una liberatoria per autorizzare l'utilizzo delle immagini non a fini commerciali. Immagini e spezzoni non vengono utilizzati esclusivamente nell'ambito della produzione cinematografica, ma anche per gli eventi culturali in genere.

Per esempio abbiamo dato tante immagini per un festival che hanno fatto a Bari di musica elettronica, che ha utilizzato le nostre immagini come sfondo e c'erano i musicisti che suonavano.

Effetti sui bisogni, contesti e reti

Oggetti smarriti è un archivio audiovisivo, il primo in Puglia ad occuparsi di cinema amatoriale e familiare. Esplorando gli effetti prodotti sul territorio, l'intervistata ritiene di aver introdotto in Puglia la possibilità di utilizzare dei materiali d'archivio relativi al nostro territorio.

In questo senso, Annalisa ritiene che l'obiettivo del progetto sia stato pienamente raggiunto nella misura in cui diversi attori che svolgono eventi culturali sul territorio regionale, intercettati nei 5 eventi cui hanno partecipato per promuovere il progetto, si sono interfacciati con le proponenti per richiedere immagini catalogate.

In questi giorni sono venuti due ragazzi che stavano preparando un documentario su una società barese, questi ragazzi, che sono di Lecce, sono venuti a chiedere da noi del materiale su Bari. Un tempo le immagini d'archivio andavano a chiederle a Roma, andavano all'Amod o a Bologna, però oggi possono venire da noi a chiedere il materiale.

Non abbiamo inventato un nuovo modo di fare cinema, abbiamo semplicemente preso una richiesta che comunque veniva dal territorio e le abbiamo dato una risposta.

Non si sono verificati, secondo le proponenti, effetti indesiderati ma solo esiti positivi imprevisti. Il principale è stato avviare iniziative di formazione nell'ambito della misura regionale "Laboratori dal basso", per due edizioni. I laboratori riguardano la strutturazione di archivi cinematografici, dalla gestione dei file digitali al lavoro di catalogazione.

Il primo, nello specifico, è stato un laboratorio teorico sul tema degli ausili audiovisivi realizzato con il supporto di esperti. Il secondo, realizzato a novembre del 2014 ha avuto un taglio più pratico; sono stati invitati esperti di memoria digitale e nuove tecnologie applicate agli archivi per discutere di tecniche innovativi in tema di archivi.

I feedback sulla qualità della formazione sono stati molto positivi, e sono state avanzate nuove richieste di laboratori.

Le ragazze sono riuscite ad ottenere la collaborazione dell'istituto Luce, che ha fornito un software di catalogazione di sua proprietà, consentendo di realizzare un primo lavoro di catalogazione, mentre il lavoro di digitalizzazione è stato effettuato in collaborazione con altri laboratori d'Italia. Si tratta di un'attività complessa – spiega l'intervistata- che ambisce ad una diffusione a tutto campo dell'archivio, rendendolo disponibile on-line.

SOSTENIBILITÀ

A conclusione dell'anno di finanziamento ricevuto grazie al bando principi attivi, le giovani hanno organizzato eventi culturali per continuare a promuovere il progetto e hanno collaborato con registi e altri giovani che lavorano nel settore.

Tutto quello che ci siamo prefissati di fare lo abbiamo fatto. Abbiamo organizzato eventi per la raccolta di queste pellicole, annualmente ne realizziamo una ad ottobre, poi i due laboratori dal basso. Abbiamo dato diversi filmati per la realizzazione di un film realizzato a Venezia all'interno di un laboratorio universitario di Marco Bertozzi, che è un professore, regista di documentari e loro hanno realizzato un film partendo dai nostri filmati. Abbiamo anche dato delle immagini per un principi attivi del 2012, si chiama Rec il progetto. Abbiamo dato delle immagini per un festival di musica elettronica.

Le attività realizzate dopo l'anno finanziato con P.A. sono state principalmente portate avanti con altri finanziamenti pubblici regionali. In particolare, il laboratorio dal basso Digital Heritage, nato da un'idea di OGGETTI SMARRITI e del collettivo 14fps (realtà pugliese giovanissima che racchiude al suo interno operatori culturali e giovani video maker) in collaborazione con l'Università degli Studi di Bari, Centro Studi AFC e Apulia Film Commission per il piano di sviluppo della Mediateca Regionale Pugliese, viene realizzato con il contributo dell'Iniziativa Laboratori dal Basso dell'ARTI, azione della Regione Puglia cofinanziata dalla UE attraverso il PO FSE 2007–2013.

Altra iniziativa significativa è "A memoria d'uomo", giunta alla sua quarta edizione.

A memoria d'uomo è una iniziativa dell'Associazione Culturale TRANSTV, che fonda le sue radici sulla necessità di raccogliere e salvaguardare la memoria collettiva, dall'oblio e valorizzarla tramite eventi culturali.

Abbiamo iniziato il nostro percorso nel 2010 con due iniziative fondamentali che hanno caratterizzato le edizioni passate. Una raccolta di memorie presenti, degli anziani, nati prima del 1940, che volessero raccontare la loro vita, in collaborazione con MEMORO La Banca della Memoria. Una raccolta di memorie passate in collaborazione con Home Movies - l'Archivio Nazionale del Cinema di Famiglia con cui abbiamo raccolto e digitalizzato un consistente numero di ore di filmini 8mm e Super8 che ha creato la base per il progetto OGGETTI SMARRITI per la creazione di un archivio di cinema amatoriale e familiare in Puglia.

Oggi *A memoria d'uomo* si avvale della collaborazione di nuove realtà regionali e nazionali: l'Associazione Hommelette di Treviso, Lab80 Film di Bergamo e il Gruppo FARFA di Molfetta.

E' una iniziativa finanziata dalla *Regione Puglia - Assessorato Mediterraneo, Cultura, Turismo*. Sponsor di questa quarta edizione è Cantine Barsento, che si chiama Memoria duomo, all'interno della quale abbiamo raccolto le pellicole.

Fonte: <http://amemoriaduomo.blogspot.it/p/about.html>

Pur non essendo stato necessario un investimento economico personale da parte dei soci, per continuare le attività, le proponenti hanno continuato a investire professionalmente lavorando senza alcun introito.

Nonostante il progetto continui e dunque possa essere considerato sostenibile, l'intervistata ammette che lo scoglio più difficile da superare è svincolarsi dal finanziamento pubblico.

Il progetto si basa sul fatto che c'è la buona volontà delle persone, però quando finisce la buona volontà finisce tutto. Non ci sono delle risorse economiche che in qualche modo si attivano, bisogna sempre partecipare ai Bandi

Tra i fattori di sostenibilità Annalisa richiama la *forza di volontà* e la collaborazione, resa possibile da una vision comune, della Mediateca regionale gestita dalla Apulia Film Commission con cui si sta tentando un protocollo d'intesa. L'assenza di competitors che si occupino specificatamente di digitalizzazione è riconosciuto dall'intervistata come un fattore facilitante; tuttavia, l'ostacolo più irto in questo tipo di attività è certamente la carenza di sostenibilità economica e la dipendenza dal finanziamento pubblico, non essendo – il lavoro di digitalizzazione – un'attività retribuita.

È il limite di tutte le realtà culturali... All'inizio abbiamo pensato di vendere il lavoro di digitalizzazione, però ci siamo resi conto che le famiglie andavano dai fotografi a fare questo lavoro. Il punto è che noi possiamo garantire un certo standard di qualità invece il fotografo lo fa mettendo in proiezione il filmino, la pellicola, però alla gente non interessa vedere la qualità di questo filmato, interessa vedere com'erano i nonni, gli zii, il padre e la madre da giovani, che questo venga fatto in Hd, alla gente non importa, quindi ci siamo arresi ed abbiamo continuato a fare questo servizio gratuitamente.

Come strategia di sostenibilità, intenzionalmente pensata dalle proponenti, l'investimento continuo sulla propria formazione grazie alla misura Laboratori dal basso, che ha consentito alle giovani di ospitare nel proprio laboratorio esperti del settore.

Le giovani non realizzano alcun business plan, né investono in pubblicità, marketing e attrezzature.

INNOVAZIONE

Nella rappresentazione dell'intervistata, il progetto ha prodotto innovazione in campo culturale a livello regionale, in quanto rappresenta la prima esperienza di questo tipo realizzata in Puglia. La nascita dell'idea è stata stimolata nell'ambito della collaborazione nata nel 2009 con l'Archivio nazionale del cinema di famiglia di Bologna, che si occupa di digitalizzazione, catalogazione e valorizzazione di questo genere di materiale. L'occasione offerta subito dopo dal bando ha permesso poi di testare se l'idea potesse funzionare.

Tra gli ostacoli incontrati nel tradurre l'idea in innovazione reale l'intervista annovera:

- la mancanza di una referenza locale che le aiutasse a sviluppare l'idea progettuale, che le ha spinte a "cercare fuori, trovare mentori che avrebbero potuto darci delle dritte";
- la formazione "limitata" delle proponenti, che hanno subito captato la necessità di investire su questo;
- la complessità del lavoro che implica la costruzione di un archivio

il fatto che il progetto è un progetto ambizioso, nel senso che lavorare ad un archivio, realizzarlo, prendere dei materiali e digitalizzarlo e catalogarlo è stato un lavoro lungo.

- la scarsa fiducia nei confronti della realizzabilità dell'idea

... trattandosi di un'operazione culturale tutti hanno un po' storto il naso, quando abbiamo presentato il progetto per laboratori dal basso. Loro cercavano dei progetti che fossero imprenditoriali, e il nostro lo è poco in realtà.

Tra i facilitatori, invece, sono richiamati:

- La collaborazione dell'istituto Luce che consentendo l'utilizzo del software ha semplificato e dunque reso possibile il lavoro di catalogazione ovvero la possibilità di confrontarsi con interlocutori esperti
- *... l'istituto Luce ci ha dato la possibilità di lavorare su qualcosa di già formato e questo è stato un vantaggio. l'istituto Luce è un innovatore ed è un partner importante*
- la possibilità di entrare in contatto con ambienti particolarmente stimolanti come la Mediateca Regionale, che in diverse occasioni ha ospitato il team Oggetti Smarriti facilitando la realizzazione dell'idea progettuale.
- I contatti con esperti di rilievo e cinetecnici che si sono creati nell'ambito dei laboratori attivati

Effetti sui beneficiari e prospettive future

L'aver partecipato e vinto il bando ha nettamente influenzato il percorso di vita di Annalisa che non si è più laureata per dedicarsi al progetto. È interessante sottolineare come per l'intervistata il mancato completamento del percorso di studi non sia visto come un effetto perverso dell'opportunità fornita dalla politica regionale, ma come "un vantaggio" nella misura in cui grazie al progetto ha scoperto un mondo lavorativo prima sconosciuto a cui si è appassionata.

Non mi sono laureata in lettere però ho imparato diverse cose che mi hanno portato a lavorare su altri progetti... oggi io ho una serie di esperienze, ho potuto lavorare a diversi progetti di catalogazione e digitalizzazione, e questo l'ho sperimentato all'interno del mio percorso all'interno del progetto principi attivi, che altrimenti non avrei mai avuto.

L'esperienza di P.A. in questo caso non solo ha migliorato le opportunità di lavoro di Annalisa ma ha anche dato la possibilità all'intervistata di scoprire un settore lavorativo a cui probabilmente non avrebbe avuto accesso in assenza del bando e per il quale, invece, si stente davvero portata.

È bene specificare che l'opportunità regionale ha influenzato diversamente il percorso di vita delle socie. Sebbene l'associazione sia tuttora composta dalle tre fondatrici, solo l'intervistata continua a lavorare a tempo pieno sul progetto; la collega laureata in scienze della comunicazione "nel frattempo si è sposata ed adesso aspetta un bambino, l'altra che non era ancora laureata ha deciso di proseguire il suo percorso di studi".

io all'interno del progetto ho trovato il mio incubatore personale, ho trovato la figura professionale che mi piaceva, e l'ho sviluppata, un po' da autodidatta, un po' partecipando a Laboratori dal basso, un po' andando in giro ad informarmi e poi grazie al progetto ho partecipato ad altre esperienze retribuite.

In altri termini, grazie a P.A. l'intervistata ha scoperto una passione che ha continuato a coltivare formandosi sul campo e realizzando così esperienze lavorative connesse all'idea iniziale.

È grazie al progetto –commenta Annalisa- che mi si sono aperte altre possibilità.

Ha avuto modo di conoscere nuove tecnologie e migliorare le proprie capacità relazionali *perché incontrare il pubblico, gli interlocutori che ti danno le pellicole, sono esperienze che sicuramente mi hanno aiutata.*

Al momento dell'intervista, Annalisa ha da poco finito un progetto e sta lavorando per sensibilizzare la sovrintendenza e tutte le realtà che si occupano di archivi a prendere in considerazione gli archivi cinematografici.

È soddisfatta di quanto realizzato, ma al tempo stesso vive una condizione di stallo

dopo 4 anni a lavorare mi sembra di non riuscire a fare il passo che mi permetta di portare avanti sia il progetto che la mia persona, la mia figura professionale, mi sembra di essere in uno stallo dal quale non riesco ad uscire.

Il punto è che mi è capitato di lavorare per un progetto, di trovare dei soldi per questo progetto, ma di dovermi confrontare con le persone più grandi di me che hanno un'idea del lavoro molto

spartana e che non riescono a confrontarsi con noi giovani perché hanno paura che gli venga tolta la pagnotta, la poltrona. Quindi in qualsiasi modo devono ostacolare la nascita di queste iniziative, questo può essere uno dei problemi che ho riscontrato ultimamente.

2.4 Cluster 4 : “Innovazioni a termine” (più innovativi, meno sostenibili)

Affitto flessibile

I proponenti e il progetto

Roberto è un giovane celibe trentaquattrenne. Lavora e vive all'estero. I suoi genitori hanno entrambi un livello di istruzione medio (diploma di scuola superiore).

Al momento del bando Roberto era un ragazzo di 30 anni residente a Putignano (BA). Ha una laurea in scienze politiche; dopo un'esperienza di lavoro come tour operator in Irlanda, torna in Italia per frequentare un master in marketing grazie alla borsa di studio Bollenti Spiriti (Ritorno al Futuro). Sebbene il master gli consenta un rapido inserimento lavorativo in tre diverse multinazionali di Milano, Roberto non è professionalmente soddisfatto *nel senso che la carriera è molto lenta e la ricompensa economica è piuttosto bassa*. Si trasferisce a Bologna dove viene assunto a tempo indeterminato in un'azienda di marketing informatica.

Dopo due anni, insoddisfatto delle scarse prospettive di crescita, intercetta il bando P.A. e decide di partecipare.

L'idea mia era che, se rimango in Italia, lo voglio fare con un'attività mia quantomeno per avere una soddisfazione economica ma anche di fare qualcosa che mi piace e quindi ho colto l'occasione di questo bando di principi attivi.

Prima di partecipare al bando, Roberto faceva parte di associazioni culturali ma non aveva alle spalle esperienze imprenditoriali strutturate.

Con il progetto Affitto flessibile, insieme al suo socio, intende creare attraverso il web un servizio di un'intermediazione tra proprietari di case disponibili ad affittarle con contratti flessibili e poco vincolanti e studenti stranieri presenti in Italia per brevi periodi. Tuttavia, poiché secondo la normativa italiana chi gestisce questa intermediazione dovrebbe possedere l'iscrizione ai due albi di intermediazione, finanziaria e immobiliare, Roberto e i suoi colleghi optano per la realizzazione di un'associazione.

Attraverso questa forma non viene richiesta una tariffa per ogni transazione ma soltanto una quota di iscrizione; in questo modo, però, non è stato possibile vendere servizi aggiuntivi o diversificare i costi del servizio in funzione della richiesta e del tempo di assistenza di cui il cliente beneficiava. Per queste ragioni, nonostante il potenziale innovativo dell'idea, il progetto di Roberto e i suoi soci si rivela da subito poco proficuo.

Per massimizzare le potenzialità del progetto, stringono anche una partnership con una realtà associativa barese che organizzava eventi e visite guidate per lo stesso bacino di utenza ma neanche questa strategia risulterà vincente.

Effetti sui bisogni, sulle reti e sui contesti

I limiti sopradescritti hanno impedito al progetto di decollare e avere degli impatti sul territorio, concretizzando di fatto solo in qualche centinaio di casi un reale incontro domanda-offerta. Purtroppo, per come era strutturato il sito, l'intervistato non ha avuto la possibilità di monitorare il numero di contatti andati a buon fine ma solo di intervenire in termini di assistenza nel caso di difficoltà di comunicazione tra proprietari e ospiti.

Tuttavia, Roberto e i suoi colleghi sono riusciti a sensibilizzare i referenti Erasmus dell'Università di Bari e Bologna. L'idea progettuale, infatti, avrebbe potuto sbrogliare una situazione complicata, quella di studenti stranieri che trascorrono un periodo di studio nelle città universitarie italiane e spesso si trovano a confrontarsi con proprietari non sempre onesti, che spesso non parlano inglese.

La collaborazione con l'Università di Bari, però, è stata formalizzata a seguito di una procedura lunga che ha cristallizzato di fatto il contributo che l'associazione avrebbe potuto dare, garantendo il servizio agli studenti in arrivo dall'estero.

I motivi io li capisco, perché devi avere l'approvazione del consiglio di facoltà che lo deve mandare al rettore, che lo deve rimandare indietro alla segreteria, ma ovviamente nel frattempo io avevo già lasciato tutto e mi ero trasferito all'estero.

Numerosi i feedback positivi ricevuti sul servizio e sulla sua utilità sociale, ma il progetto ha avuto anche effetti perversi; nonostante come gestori del sito, Roberto e i suoi colleghi avessero esplicitamente raccomandato di non anticipare denaro in assenza di contratto, alcuni potenziali affittuari sono stati ingannati dai cosiddetti truffatori del web cui hanno inviato pagamenti in anticipo per la prenotazione dell'abitazione.

Sostenibilità

Il progetto Affitto Flessibile purtroppo non è risultato sostenibile e l'Associazione è stata chiusa nel 2013, poco dopo la fine del periodo di finanziamento. Gli introiti percepiti infatti non erano sufficienti per proseguire l'attività e i soci non avevano intenzione di continuare a chiedere finanziamenti. Come spiega l'intervistato – tra l'altro- *in un'attività web non sono necessari grandi capitali, l'investimento maggiore è quello personale di chi ci lavora, ma il ricavo ottenuto non era tale da far pensare ai soci di lasciare l'attività principale.* Nessuno, tra soci e collaboratori, si dedicava a tempo pieno al progetto, che consentiva una grande flessibilità.

Probabilmente la mancanza di una regia fissa e costante potrebbe aver influito sull'esito finale, sebbene, questo non emerga come punto debole del progetto nella rappresentazione di Roberto.

Come emerge dalla relazione finale, poi, i giovani non hanno partecipato a nessun evento per promuovere il progetto. Anche questo aspetto, sebbene non richiamato dall'intervistato, potrebbe aver costituito un limite alla sostenibilità dello stesso.

Tra i fattori che invece hanno ostacolato la sostenibilità del progetto nel tempo, l'intervistato annovera piuttosto *la struttura del bando e il "sistema Italia" in generale*, anche in termini di eccesso di burocrazia e gestione dei tempi.

Nel web ovviamente se tu hai un'idea la devi implementare nel giro di due o tre giorni se no è vecchia, comincia a perdere appeal... Anche i fornitori privati non hanno quel tipo di risposta tale da sostenere questo tipo di attività. In Puglia non c'era quel tipo di professionalità che permette a questo tipo di iniziative di avere successo, non c'è quel tipo di mentalità imprenditoriale che permette alle aziende di sostenere attività di questo tipo.

La scarsa professionalità degli operatori di organizzazioni con cui ci si trova ad interagire costituisce, insieme all'eccessiva burocratizzazione del sistema, uno dei punti critici che Roberto sottolinea nel questionario compilato on-line.

Altri fattori ostacolanti sono stati, infatti, -secondo Roberto- i tempi di attesa della graduatoria e la mancanza di flessibilità relativamente alla gestione del bando.

La cosa che mi è piaciuta meno sin dall'inizio, avendo una mentalità molto aziendale, è la burocrazia di questo bando che era allucinante. Dalla domanda di partecipazione all'approvazione della graduatoria del bando sono passati sei o sette mesi, che in termini aziendali e web, voleva dire un'era, perché possono nascere migliaia di altri competitors o altre aziende possono fare quello che stai cercando di fare tu.

La lentezza burocratica si unisce alla rigidità nella gestione delle risorse, rendendo il bando – secondo l'intervistato- un vincolo piuttosto che un'opportunità; all'estero, spiega Roberto, un'idea viene testata mediante con un piccolo progetto pilota che sarà poi espanso e indirizzato in funzione della risposta del mercato, in continua evoluzione. Al contrario, il bando P.A. non consentiva di cambiare nulla del progetto (timing, destinazione delle risorse) e questo, secondo l'intervistato, è di fatto impossibile o comunque poco utile perché non consente all'innovatore di adattarsi al contesto.

non potevi spostare il budget da una voce di spesa all'altra. Se per esempio volevi investire in una campagna di volantini e poi ti rendevi conto che sarebbe stato meglio prendere più collaboratori per fare il contatto diretto con i potenziali clienti non potevi.

Per tutte queste ragioni, l'attività non decolla; Roberto decide così di accettare un'offerta di lavoro molto vantaggiosa all'estero, mentre un altro socio trova impiego a Milano.

La strategia utilizzata per promuovere il servizio, ovvero il contatto con i responsabili degli uffici Erasmus di università italiane (incoming) e straniere (outcoming), non è stata sufficiente.

Innovazione

Secondo l'intervistato, al momento della presentazione, il progetto Affitto flessibile era un progetto innovativo dalla portata internazionale (questionario); un'innovazione che consisteva nell'assenza di fini prettamente commerciali, distinguendosi da siti di intermediazione con fini di lucro. L'unico riconoscimento ufficiale ricevuto è stato attribuito dal sindacato degli inquilini di Bologna, la parte immobiliare della UIL, che ha riconosciuto il valore del lavoro svolto dai ragazzi e li ha aiutati a cercare proprietari di casa disponibili all'affitto flessibile. Un altro punto innovativo dell'esperienza, secondo Roberto, è la flessibilità dell'organizzazione interna.

Era un'offerta flessibile non soltanto quella degli appartamenti ma anche quella di lavoro che davamo noi. Siamo arrivati ad avere una decina di collaboratori che ci aiutavano a contattare le università straniere, le università locali, noi ci muovevamo tipo su sei o sette città ... i referenti erano responsabili da un lato della città in cui vivevano, e dall'altro della lingua che erano in grado di parlare. Se uno parlava lo spagnolo contattava tutte le università spagnole, se uno parlava il danese contattava l'università di Oslo e così via... dietro una piccolissima retribuzione che serviva solo ad arrotondare.

I collaboratori intercettati erano tutti ex studenti Erasmus che davano volentieri il loro contributo all'associazione per aiutare ragazzi più giovani che avevano le stesse esigenze vissute da loro qualche anno prima.

In questa forma di aiuto solidale, l'intervistato intravede un'innovazione di tipo culturale, nella misura in cui l'assistenza garantita non si pone fini di lucro.

Tra i fattori riconosciuti come ostacoli all'innovazione, l'intervistato indica in primis l'eccessiva burocratizzazione e il vincolo legislativo dell'intermediazione, che ha costretto i giovani a rivedere l'idea imprenditoriale.

L'idea originale era quella di fare un sito di e-commerce; all'estero lo puoi fare con un dollaro, senza investire una lira e aprendo la società anche in un giorno, in Italia devi avere un S.r.l., un'azienda vera e propria. Così, abbiamo dovuto adattare l'impresa alla legislazione italiana. Quindi non abbiamo potuto sviluppare la nostra idea ma abbiamo dovuto adattarla a quelle che erano le leggi in Italia ...ho letto che c'è chi ha fatto progetti simili partendo da 10000 dollari in America, quindi di certo il problema non era il budget. Il discorso è che per fare la stessa cosa in Italia ci vuole molto più tempo e molti più soldi, perché devi coinvolgere i commercialisti, intermediari eccetera eccetera... quindi abbiamo optato per un'associazione.

Effetti sul percorso di vita e prospettive future

Come si legge nella relazione finale, P.A. viene descritta da Roberto come *un esempio di iniziativa virtuosa portata avanti dalle istituzioni.*

Al di là del successo limitato del progetto, l'intervistato ritiene che l'aver partecipato al bando P.A. ha costituito, comunque, un'esperienza molto positiva sia da un punto di vista di crescita personale, nella misura in cui gli ha fornito *l'opportunità di provare* e di acquisire conoscenze per evitare errori in futuro, sia di curriculum.

Adesso riuscirei a fare molti meno errori di quelli che ho fatto in passato.

L'esperienza maturata, inoltre, sembra aver influito anche sulle opportunità lavorative di Roberto. Sorprendentemente, l'aver partecipato al bando è stato visto in maniera molto positiva dall'attuale datore di lavoro del giovane. Attualmente Roberto lavora in una società che punta molto sull'autonomia e tratta i dipendenti "come dei produttori"; all'estero il giovane ha potuto sperimentare come la tendenza all'autoimprenditorialità e all'autoimpiego viene premiata anche quando non si riesce a portare a termine l'idea.

Qui viene molto premiato il discorso di mettersi in gioco e sbagliare ... ci hai provato e questo viene visto in maniera molto positiva dalle società

In termini di competenze, Roberto ritiene di aver migliorato alcune soft skill e hard skill, e nello specifico la capacità di interpretare la normativa di settore e di coordinare personale coinvolto nell'attività.

il fatto di coordinarsi nel tempo libero con gente che era in sette, otto città diverse, è qualcosa che ritrovo adesso nel lavoro che faccio; lavoro da solo da casa con gente che sta in Cina, India, America. Questo tipo di professionalità adesso viene sempre più valorizzata grazie alle nuove tecnologie e permette di lavorare a distanza.

Grazie al progetto l'intervistato ritiene di aver acquisito anche competenze di tipo organizzativo-gestionale nonché di aver acquisito la consapevolezza della complessità di far decollare start-up, e a porsi con meno superficialità e senso di responsabilità di fronte a eventuali futuri progetti d'impresa.

Attualmente Roberto lavora come consulente in una società svizzera tra le più grandi al mondo; è occupato nel settore del project management. Ha intenzione di rimanere in questo ambito tecnologico-informatico ed è gratificato professionalmente soprattutto dalla flessibilità lavorativa che gli consente di lavorare da qualsiasi parte del mondo.

La scorsa settimana sono stato in Puglia, il vantaggio è che posso lavorare da ogni parte del mondo, non ho nostalgia, quando voglio torno. La cosa che dispiace è il fatto di non poter fare qualcosa per la nazione in cui tu sei cresciuto. In Italia il problema è che non funziona il mercato. Se tu sei più giovane normalmente in Italia vieni visto come meno esperto, guadagni di meno e vieni penalizzato rispetto a chi ha vent'anni d'esperienza.

I proponenti, il progetto

Il progetto Hi-View, già presentato senza esito positivo nella prima edizione di Principi Attivi 2008 da due giovanissimi architetti di Trani, è stato presentato nella successiva edizione 2010, migliorato sia nella forma che nella sostanza ma sempre orientato alla valorizzazione del territorio. Il cambiamento principale ha riguardato la composizione del gruppo di progetto realizzato all'interno dell'Associazione Culturale Archidea: infatti, ai due ragazzi di Trani si è aggiunto un giovane informatico molfettese che si doveva occupare della realizzazione di un prototipo finale.

Se da un lato l'inserimento nel gruppo di competenze informatiche ha rappresentato il valore aggiunto del progetto rispetto all'edizione passata, dall'altro lato ha accentuato un problema di dispersione sul territorio nazionale già presente nell'embrionale gruppo di progetto. Infatti al momento della presentazione del progetto nel giugno 2010, l'intervistato G. lavorava come architetto da due anni presso alcuni studi professionali di architetti ed ingegneri di Trani; L. lavorava a Milano presso un grosso studio di progettazione; il terzo socio aggiunto, R., era laureando in ingegneria informatica a Bari, ma, dopo il conseguimento della laurea nel 2011, *“quando noi siamo risultati vincitori del finanziamento di Principi Attivi”*, si è trasferito a Roma.

“Abbiamo quindi intrapreso la realizzazione di un progetto complesso con l'aggravante della dispersione territoriale dei soci”

Il progetto consiste nello sviluppo di uno strumento in grado di mostrare, in maniera longitudinale nel tempo, ricostruzioni tridimensionali di siti di pregio storico artistico, al fine di evidenziare i cambiamenti occorsi nella storia. Lo strumento permette così all'utilizzatore di osservare il luogo a 360° ottenendo per ogni monumento osservato informazioni turistiche *“contestualizzate”*.

“Ci siamo immaginati come un turista potesse visivamente immaginare come fosse la piazza cento, duecento anni fa... già l'idea del restauro mi solleticava l'idea, sicuramente c'erano già delle idee di ricostruzioni tridimensionali all'interno di un museo, questo però stacca il turista dal monumento, quindi la nostra idea era di realizzare questa ricostruzione tridimensionale e portarla su un sito non in un museo”

“Quindi abbiamo pensato di realizzare un apparecchio, una sorta di binocolo panoramico attraverso il quale il turista avesse un confronto diretto tra quello che è la piazza oggi e quello che era cento, duecento anni fa, solo che invece di guardare lontano, guardiamo lontano nel passato in una dimensione temporale. “

Nello specifico, è stato realizzato il prototipo di Hi-View, un dispositivo mobile pensato per essere collocato in Piazza Duomo a Trani, una delle piazze più belle e più ricche di patrimonio artistico della nostra Regione, permettendo di visualizzare una sequenza di ricostruzioni tridimensionali ad alta risoluzione a partire da foto storiche e documenti di archivio riguardanti i monumenti e gli edifici presenti nel luogo.

Preliminarmente alla realizzazione del dispositivo è stato fatto uno studio approfondito della Piazza; oltre all'evoluzione della maestosa cattedrale, capolavoro del romanico pugliese, è stata ricostruita con lunghe ed accurate indagini archivistiche, la storia dei numerosi edifici che vi si affacciano.

“A piazza Duomo a Trani non c'è soltanto la cattedrale. C'è la cattedrale, c'è palazzo Rodispoto, sede attualmente di un museo, poi palazzo Torres, sede del tribunale e poi se ci giriamo bene vediamo anche uno scorcio del castello. C'erano tanti elementi. Ovviamente cento anni fa c'era qualcosa, duecento anni fa c'era altro. Ovviamente nel 1200 il castello non è quello che vediamo oggi, perché con la dominazione spagnola le torri sono state modificate.”

A valle di questo studio sono stati individuati quattro specifici periodi, considerati significativi per la descrizione della sua storia: il 1094, il 1259, la metà del XVII secolo e il 1894.

“Abbiamo mostrato l'immagine della cattedrale che era ormai in piedi e stava subendo dei dissesti al campanile. Avevamo a disposizione fotografie della piazza in cui c'era una rotonda attorno alla quale giravano le carrozze, e sullo sfondo spuntava un lido

Poi abbiamo fatto una ricostruzione nel diciassettesimo secolo, dove la cattedrale a fianco aveva il cappellone del santissimo, cioè la cattedrale come la vediamo oggi, cinquant'anni fa è diventata così, è diventata un consolato, ma prima di questo periodo è sempre stata addossata ad altri edifici. E c'era addossato palazzo Rodispoto, la sede attuale del museo che non era come oggi appare; non essendoci fotografie di questo periodo ci sono venuti in aiuto degli acquerelli di viaggiatori....

Poi abbiamo fatto una ricostruzione del 1200, l'epoca di Federico II e di Manfredi e poi abbiamo fatto una ricostruzione intorno al 1000, quando la cattedrale non c'era ancora ma c'era la chiesa di Santa Maria, quella che noi oggi vediamo leggendo semplicemente sulla facciata della cattedrale le scalinate che salgono ... quelle scale ci raccontano che prima c'era una basilica paleocristiana....”

Per fare in modo che queste ricostruzioni storiche fossero “più accattivanti”, sono state contestualizzate agli specifici periodi storici presi in considerazione: *“Nel 1000 abbiamo fotografato questa ricostruzione con il passaggio di San Nicola pellegrino, il patrono di Trani...Nella foto del 1200 abbiamo raccontato la piazza mentre si svolgeva il matrimonio di Manfredi e quindi abbiamo arricchito la nostra ricostruzione con Manfredi in festa, la piazza e poi 1600-1650-1800 fino ad arrivare ai giorni nostri, come fossero delle fotografie.....*

.... Quindi abbiamo dato, a chi ha utilizzato questo prototipo, la possibilità di viaggiare nel tempo.”

La realizzazione del progetto ha visto convergere le competenze di ciascuno dei componenti del gruppo.

G., architetto specializzato in restauro architettonico e recupero della bellezza dei centri storici, si è occupato della ricerca e approfondimento dei dati d'archivio. La mamma di G. è in possesso di una laurea magistrale, il padre di un diploma di scuola superiore.

L., architetto specializzato in tecnologie informatiche applicate all'architettura, si è occupato della costruzione dei modelli tridimensionali rielaborando i dati sintetizzati mediante innovativi strumenti di grafica 2D e 3D.

R., ingegnere informatico esperto in tecniche di visione artificiale, ha realizzato tutta la parte hardware e software del dispositivo.

Il dispositivo è composto da uno schermo e una scheda *embedded* per visualizzare le immagini tridimensionali, collegati ad un sensore che rileva l'angolazione dello stesso nello spazio. Il dispositivo è stato inserito in uno *chassis* che può essere impugnato dall'utente all'altezza degli occhi e che può girare a 360° con due gradi di libertà (orizzontale e verticale) consentendo una visione "a tutto tondo" di spazi e strutture. Lo *chassis* è stato realizzato tenendo in considerazione diversi fattori: ergonomia, estetica, facilità d'uso ma soprattutto resistenza; sono stati infatti presi diversi accorgimenti tecnici per renderlo adatto all'uso in ambienti esterni. In considerazione delle difficoltà economiche e pratiche nella prototipazione rapida in plastica, è stata adottata una soluzione artigianale in cartone resistente ricoperto di vetro-resina.

Attraverso le collaborazioni con associazioni locali è stato successivamente realizzato un dispositivo di alimentazione ad energia solare per la giornata espositiva in piazza Duomo. Infine lo strumento è stato installato temporaneamente nel luogo prescelto per consentire ai numerosi visitatori e turisti di passaggio un utile mezzo per avere una immediata comprensione dell'evoluzione del luogo nel corso dei secoli, compiendo così un entusiasmante "viaggio nel tempo".

A corollario delle attività *core* del progetto, è stata portata avanti l'attività di promozione del prodotto attraverso il sito web dell'associazione, la realizzazione di brochure, biglietti da visita, manifesti ed inviti alla partecipazione all'evento conclusivo in occasione del quale è avvenuta l'istallazione sperimentale del dispositivo in Piazza Duomo.

Effetti sui bisogni, contesto e reti

L'impegno profuso nonostante le difficoltà dovute alla "delocalizzazione" dei componenti del gruppo è stato ripagato dal feedback positivo ricevuto dalla cittadinanza specialmente in merito al **riconoscimento dell'innovatività e dell'originalità dell'idea.**

"E' stato bello sentire dalla gente: "che bella idea che avete avuto!" questo è stato molto gratificante dopo molto lavoro, perché quando abbiamo saputo di essere vincitori, ci siamo subito dati da fare per cercare di arrivare.

Noi abbiamo dato un'impronta positiva perché dal punto di vista della cittadinanza abbiamo riscosso un notevole successo, lo ha dimostrato quell'evento che abbiamo fatto in piazza Duomo: tanti curiosi sono venuti a vederci, e si sono rivelati entusiasti di questa idea, il passaggio successivo era quello di affinare l'idea ed esportarla in altre piazze e altri contesti...."

L'effetto ottenuto è stato però di portata ridotta in quanto ha riguardato esclusivamente l'ambito **locale**. D'altra parte ciò che è stato realizzato è un prototipo che avrebbe dovuto essere raffinato per poi essere diffuso a livello regionale; ad esempio, si era pensato di realizzare un'applicazione per cellulare o per tablet quando ancora i tablet non erano diffusi e la tecnologia non era avanzata come ai nostri giorni, ma le attività si sono fermate con la realizzazione del dispositivo.

"In realtà poi, per forza di cose, la lontananza e anche il fatto che purtroppo le risorse economiche erano terminate, abbiamo dovuto concludere l'esperienza."

In occasione dei diversi eventi in cui è stato presentato il dispositivo non sono mancati interesse ed apprezzamenti per quanto realizzato:

"quando siamo stati alla fiera del Levante qualcuno ci ha detto: "ah finalmente qualcosa per cui vale la pena entrare nella fiera del Levante" si vedono sempre le solite cose. Noi eravamo

comunque nel padiglione della Regione e ovviamente questo ci ha fatto molto piacere. Non ci aspettavamo di suscitare tanto interesse”

Pur avendo riscosso un buon successo, non sono stati ottenuti premi e riconoscimenti per questo progetto, né si è a conoscenza di altre iniziative che abbiano preso spunto dalla loro esperienza sia sul territorio che altrove.

Poco utili si sono rivelate le collaborazioni avute con i partner di progetto quali il comune di Trani, l’Arcidiocesi e l’ordine degli Architetti della BAT, in quanto limitate al solo patrocinio gratuito. Solo l’azienda GeSIT Software ha supportato l’associazione, per quanto in misura minima, nell’utilizzo di spazi ed attrezzature.

Autosostenibilità

A conclusione dell’anno di finanziamento grazie al bando Principi Attivi il gruppo intendeva continuare con le attività progettate ed implementate. D’altra parte una preliminare analisi dei bisogni ed un dettagliato Business Plan avevano orientato il gruppo nell’espletamento delle attività e nell’acquisto dei materiali: infatti, sono stati fatti investimenti in strumenti ed attrezzature che avrebbero consentito di ridurre l’impatto ambientale.

Ad esempio, per la giornata di prova in Piazza Duomo, dal momento che c’era bisogno di corrente elettrica per alimentare sia lo schermo del dispositivo sia la componentistica elettronica, è stato utilizzato un grosso pannello fotovoltaico che, sebbene sovradimensionato rispetto all’esigenza energetica del prototipo, ha rappresentato un chiaro segnale di attenzione allo sviluppo eco-sostenibile.

Lo step successivo sarebbe stato quello di integrare un pannello flessibile fotovoltaico direttamente sul prototipo, in modo tale che potesse prendere energia e alimentarsi automaticamente; si voleva inoltre rendere il dispositivo ancora più ergonomico e di design.

Nel concreto però, a conclusione del progetto, non è stato fatto nulla. L’associazione è ancora in piedi ma non è attiva fondamentalmente a causa delle **differenti esigenze e strade professionali intraprese dai tre componenti del gruppo**:

“La lontananza ha fatto molto e sicuramente per portare avanti questo progetto c’è bisogno di più di una persona, effettivamente servono tutti e tre i tasselli. Il progetto lo abbiamo portato avanti con difficoltà, ora se dobbiamo fare un salto di qualità, ci vuole ben altro, bisognerebbe dedicarsi completamente....”

Ulteriori fattori che hanno rappresentato ostacoli alla sostenibilità del progetto riguardano:

- **difficoltà a realizzare partenariati strategici e a confrontarsi con partner esperti,**
- **difficoltà economiche**
- **mancanza di supporto** da parte delle istituzioni.

Certamente non è mancato l’investimento in marketing e pubblicità attraverso social network quali Facebook, Twitter, Google Plus ma non è sufficiente se mancano i presupposti per la collaborazione a distanza.

Processi di innovazione

Il progetto Hi-View è considerato assolutamente innovativo in quanto non è stato prodotto nulla di simile in passato.

“Cioè è vero, esistono le ricostruzioni tridimensionali, ma sono confinate in una stanza di museo. Noi abbiamo portato la stanza del museo direttamente sul sito, abbiamo fatto qualcosa di veramente unico.”

Il rappresentante legale dell'associazione ritiene Hi-View un prodotto di **innovazione** tanto **culturale** quanto **tecnologica**. Se da un lato, infatti, si basa sulla tecnologia, dall'altro lato consente a turisti e visitatori di fruire delle ricostruzioni tridimensionali direttamente *in loco*.

Hi-View inoltre rappresenta un potenziale canale formativo per i bambini anche se non utilizzato in tal modo dall'associazione.

I fattori che hanno maggiormente facilitato la nascita dell'idea innovativa e la sua trasformazione in innovazione reale e concreta sono rappresentati dalla possibilità di confrontarsi e collaborare con partner, individui o gruppi di innovatori con esperienze nei processi decisionali, di usufruire di ambienti e spazi stimolanti, quali i laboratori e il blog di Bollenti Spiriti o i vari incubatoi Futlab rivelatisi preziose occasioni di confronto e scambio di idee.

Effetti sui percorsi di vita dei beneficiari

L'esperienza di Principi Attivi ha influenzato notevolmente il percorso di vita del rappresentante legale dell'associazione anche se più dal punto di vista **personale** che professionale.

Infatti si è rivelata un'esperienza altamente formativa che ha consentito a G. di conoscere sempre meglio se stesso, le proprie capacità ma anche le proprie potenzialità rendendolo più consapevole dell'importanza ed al tempo stesso della bellezza del lavoro in team

“Innanzitutto mi ha fatto conoscere, cioè il fatto di relazionarti con altre persone ti fa crescere e questo in primis e poi anche confrontarsi con le necessità, i bisogni e i mezzi per portare a termine la tua idea, un qualcosa di ben definito che tu hai già stabilito in fase iniziale e progettuale, quindi un progetto che si realizza e diventa oggetto è un qualcosa di assolutamente formativo e questo non potevamo farlo senza il finanziamento regionale.”

L'esperienza di PA non ha incrementato le opportunità lavorative né ha consentito ad alcuno dei tre di lavorare in modo retribuito

“Era un sogno nel cassetto, lo abbiamo realizzato e poi abbiamo richiuso il cassetto”....

“Sicuramente ciascuno di noi ha incamerato un sacco di competenze ed esperienze nuove ma nessuno di noi ha sfruttato la vetrina di PA.”

I due soci continuano il percorso già intrapreso prima dell'ottenimento del finanziamento del progetto

“L. è sempre a Milano presso lo studio di progettazione dove già stava. R. è a Roma in un altro studio di sviluppo software”

Meno definite sono la carriera e le prospettive per il futuro professionale dell'intervistato che, a differenza degli altri è rimasto in Puglia e che, pur lavorando quando possibile nell'ambito della

progettazione, si è aperto un'altra strada, anch'essa non ancora ben delineata, nel mondo della scuola al fine di realizzarsi ma soprattutto di *“trovare qualcosa di stabile”*.

Risorsa Mare

I progetti e i proponenti

Elisa ha 32 anni, coniugata, laureata in economia dell'ambiente. Concluso il progetto Risorsa Mare finanziato da Principi Attivi, Elisa si trasferisce a Roma dove lavora per due anni presso il Ministero dell'Ambiente, occupandosi di assistenza tecnica in materia ambientale. Dopo due anni ritorna in Puglia, dove attualmente lavora nell'IPRES, occupandosi di ricerche e studi socio-economici. Il secondo socio, invece, è rimasto in Spagna, dove ha completato i suoi studi e attualmente lavora presso l'Universidad de Murcia, occupandosi di aree marine protette.

Alla presentazione del progetto, sia Elisa che suo fratello lavoravano occasionalmente, avevano frequentato percorsi formativi attinenti al progetto e avuto esperienze di progettazione e impegno associativo. Madre casalinga con licenza elementare, padre diplomato, ferroviere.

Elisa scrive e presenta il progetto Risorsa Mare insieme a suo fratello, il quale già all'epoca si occupava di ecologia marina. Il gruppo che ha partecipato alle attività del progetto era composto da circa dieci persone. Con il progetto, Elisa e suo fratello creano l'associazione Contronda. Dal sito dell'associazione (<http://www.contronda.it>, ancora attivo ma fermo a ottobre 2012), si legge che l'associazione si pone l'obiettivo di tutelare e valorizzare l'ambiente marino e costiero del versante adriatico del Salento, con un forte accento dato alla partecipazione attiva della popolazione (“con le nostre attività vorremmo coinvolgere, attivare, agire e far agire, per maturare, insieme, un “amor loci”, e avere un ruolo nella riduzione dei fenomeni di degrado grande e piccolo che interessano le coste salentine”).

Il progetto Risorsa Mare sembra essere il punto di arrivo di un percorso formativo e di impegno sociale già avviato. Elisa si era laureata da due anni in Economia dell'ambiente con una tesi sui rifiuti. Aveva, inoltre, partecipato ad un master di specializzazione a Roma nello stesso settore grazie ad una borsa di studio di Bollenti Spiriti (Ritorno al Futuro). A parte alcune collaborazioni temporanee, Elisa si trovava in un periodo di ricerca di un lavoro, anche non attinente nello specifico alla sua formazione (“ero in cerca ma un po' ovunque”). Si era già occupata di rifiuti durante gli studi universitari e in alcune collaborazioni a progetto. E' grazie alla specializzazione in ecologia marina di suo fratello che sorge l'idea di occuparsi del problema dei rifiuti spiaggiati, un fenomeno denominato *littering*, che in quel momento hanno avuto modo di esplorare e conoscere: “non mi ero mai approcciata al tema dei rifiuti spiaggiati, quindi studiando un po' il fenomeno, abbiamo scoperto in realtà che c'era tutta una strategia promossa dall'Unione Europea, che è la strategia marina che prende in considerazione il fenomeno dei rifiuti spiaggiati come uno degli indicatori della buona qualità del mare”.

Nello specifico, il progetto Risorsa Mare ha realizzato un'azione pilota concentrata su un tratto di costa specifico nei pressi di Otranto, esteso per 4 chilometri. Nello specifico, le attività si sono susseguite come segue:

- Identificazione e catalogazione dei rifiuti
- Osservazione del littering in diversi momenti dell'anno, al fine di studiarlo in relazione alle condizioni del mare
- Trasporto dei rifiuti e loro conferimento presso aziende specializzate nel riciclo

Il tratto di costa scelto non era mai stato sottoposto a pulizia per via delle difficoltà di accesso (qui i dettagli sull'area <http://www.contronda.it/web/risorsa-mare/iluoghi>). Per cui, sembrava l'area giusta in cui realizzare il progetto sperimentale. Infatti, il fenomeno del littering poteva essere osservato in un'area in assenza di interventi di pulizia ("si accumula un sacco di materiale spiaggiato, ma proprio in quantità estrema"). Inoltre, essendo comunque una spiaggia libera frequentata da locali e turisti, si poteva realizzare un'azione di sensibilizzazione ("in realtà era una costa molto frequentata; ..però non è accessibile con mezzi meccanici. Siccome è molto ampia, la gente va e si posiziona dove la spiaggia è pulita perché questo fenomeno si focalizza lungo tutta la baia"). La grande quantità di rifiuti spiaggiati, infine, permetteva di sperimentare un'attività di recupero e conferimento per il riciclo.

Tra settembre 2011 e settembre 2012, quindi, Elisa e suo fratello, insieme ad un gruppo di dieci persone, hanno organizzato nove giornate di osservazione del fenomeno, identificazione e catalogazione dei rifiuti (circa 900 kg in totale), loro raccolta, trasporto e conferimento per il riciclo. Elisa richiama alla memoria i rifiuti raccolti: "un televisore, un pneumatico made in Jugoslavia. La cosa bellissima era scoprire la provenienza dei rifiuti; abbiamo trovato materiale proveniente dalla Grecia e poi un sacco di cose con etichette cinesi o giapponesi; oltre al rilascio dei rifiuti urbani, una delle principali cause del fenomeno è costituito dallo sversamento che viene fatto dalle navi commerciali...Turchia, le birre di Israele, noi abbiamo l'occhio clinico dei rifiuti (...)- L'altra cosa che abbiamo trovato sono le reti che si utilizzano nella mitilicoltura, è pienissimo".

Durante le giornate di lavoro, il gruppo faceva attività di sensibilizzazione ("Si, distribuivamo del materiale e parlavamo con la gente di quello che stavamo facendo. Spesso erano delle persone non locali che si presentavano e venivano a chiedere, spesso erano i turisti"). Soprattutto nel periodo estivo, il gruppo di lavoro è stato aiutato anche da visitatori e turisti presenti nella costa ("è capitato in alcune occasioni che qualcuno ci abbia dato una mano"). Il diario di tutte le giornate si trova nel sito dell'associazione (<http://www.contronda.it/web/diario/orte-11-settembre-2011>).

Come si legge nella relazione finale, le altre attività realizzate sono state

- Maturazione di una collaborazione con l'ISPRA, responsabile della rete di monitoraggi sul littering nel quadro della Marine Strategy Framework Directive emanata dalla CE, con specifico riferimento al supporto scientifico nell'analisi dei dati
- Collaborazioni e partecipazione a vari eventi con associazioni del territorio: "per diffondere le buone pratiche della raccolta differenziata dei rifiuti" (eventi specificati nella relazione finale)

- Documentazione di micro-discardie abusive in campagna in prossimità dell'area di progetto, fornendo tutto il materiale ai Comuni interessati (Otranto e Muro Leccese)
- Creazione di un database informativo sul fenomeno del littering osservato nella costa, contenente informazioni sulla quantità, tipologia dei materiali e oggetti rinvenuti, la correlazione con le condizioni metereologiche, la correlazione con i flussi turistici (report: Analisi del fenomeno del littering presso la località Baia dell'Orte, Otranto, LE")
- Riutilizzo creativo dei rifiuti durante la prima giornata
- Avvio a riciclo di tutti i materiali (conferiti a titolo gratuito)

Tra le azioni di sensibilizzazione, la realizzazione di un "Libro muto" (<http://www.contronda.it/web/news/i-libri-muti-di-contronda>).

La presentazione di questo prodotto sembra sintetizzare efficacemente l'intento e l'approccio del progetto Risorsa Mare e dell'associazione, ovvero "fare della raccolta un atto conoscitivo, di condivisione, divulgazione e sensibilizzazione". Il libro muto racconta, attraverso illustrazioni, la storia del progetto, "le storie che ContrOnda ha incrociato sulle coste di Otranto, che arricchiscono il patrimonio comune di esperienze e conoscenze e rafforzano la rete delle buone pratiche".

Effetti di progetto sui bisogni, i contesti e le reti

Tra gli effetti attesi, rientrano sia quelli inerenti la tutela del tratto costiero specifico in cui è stato realizzato il progetto, sia il contributo scientifico sul fenomeno del littering osservato. Riguardo al primo punto, Elisa ritiene che il progetto abbia intanto fornito conoscenze utili alle attività di pulizia del tratto di spiaggia da parte dei Comuni: "il comune poteva avere informazioni, se non altro se tu fai un intervento solo di pulizia nel periodo di aprile-maggio, la costa ti rimane pulita fino ad ottobre, perché il grosso del materiale ti arriva d'inverno durante le grosse mareggiate, mentre il periodo estivo è un po' più limitato quindi quello che tu trovi d'estate si è accumulato durante tutto l'inverno, se non altro in termini sia di immagine del posto che hai sia un problema di natura sanitaria, perché lì si raccoglie di tutto quindi fondamentalmente c'è un problema di accessibilità agli spazi e questo potrebbe essere un'informazione".

Inoltre, grazie al loro progetto, la condizione di quella costa è migliorata, almeno nel periodo immediatamente successivo: "evidentemente lo stato ambientale del luogo è migliorato, però, considerando che il fenomeno è ciclico, da quando abbiamo interrotto le raccolte si è accumulato nuovamente del materiale".

Quanto realizzato in quel tratto di costa, comunque, è limitato a quanto fatto con il loro progetto, non essendoci state iniziative successive da parte del Comune: "fondamentalmente il comune non ha i mezzi né l'interesse né i soldi per farlo, perché il responsabile dovrebbe essere l'amministrazione comunale".

Rispetto al contributo scientifico, Elisa fa un cenno alle attività di divulgazione dei risultati del loro studio: "abbiamo scritto un articolo ed insieme a questo abbiamo portato avanti delle attività di informazione, di disseminazione di informazione sul fenomeno, abbiamo fatto anche un seminario

qui all'università di Bari, siamo stati invitati da un'associazione studentesca a parlare dell'argomento”.

Sostenibilità dei progetti

L'associazione ContrOnda ha concluso le sue attività con il progetto Risorsa Mare. Il sito dell'associazione è ancora attivo, anche se l'ultimo aggiornamento risale a ottobre 2012 (<http://www.contronda.it/web/>). Su Facebook, invece, è attivo e aggiornato il profilo di Associazione Contronda, il quale si presenta tuttavia come un account personale (non è una pagina). Dai dati visibili, dovrebbe essere il profilo del secondo socio fratello di Elisa (nel profilo è indicato che lavora presso l'Università della Murcia, e i post pubblicati riguardano il tema dell'ecologia marina) (<https://www.facebook.com/asso.contronda>).

Anche se è stata chiusa, i due soci sembrano ancora identificarsi con gli obiettivi dell'associazione e con l'esperienza realizzata durante il progetto Risorsa Mare. Durante l'intervista, Elisa ci tiene a specificare che “il progetto è in standby, però è sempre in cantiere e non è chiuso”. La scelta di trasferirsi altrove (Elisa a Roma, suo fratello in Spagna) e di ricercare collaborazioni lavorative in altre organizzazioni ha reso impossibile continuare il progetto. Elisa, tuttavia, resta ancora sensibile al tema del progetto, che rientra ancora tra i suoi interessi: “personalmente sono molto sensibile al tema e lo tengo sempre tra i miei interessi, per cui cerco comunque di proporlo quando trovo dei soggetti che potrebbero essere interessati o anche dei potenziali partner”.

Soprattutto da quando è ritornata a Bari, il desiderio di riprendere il progetto è riemerso con più forza: “quando sono tornata a Bari ho l'idea di riprendere in mano il progetto, è sempre lì, però è per adesso non l'ho ancora fatto”.

In Puglia, quindi, ha iniziato a tessere relazioni in vista della ripresa del progetto, come quella con una docente dell'Università di Firenze che conduce ricerche sulle coste pugliesi, la quale l'ha messa in contatto con un'altra docente dell'Università di Bari.

Inoltre, ha conosciuto un'azienda che si occupa di riciclo di rifiuti, potenzialmente interessata ad acquistare il materiale raccolto dalle coste: “recentemente ho conosciuto un titolare di una società che si occupa di raccolta e smaltimento di rifiuti a cui ho proposto la questione e sarebbe disponibile ad avere questo materiale” (questa azienda sarebbe disposta ad acquistare anche rifiuti non puliti, ovviando quindi alla difficoltà di ripulire i rifiuti raccolti dalla costa).

L'idea iniziale per dare continuità al progetto era fondamentalmente quella di offrirsi come partner delle attività di pulizia della costa, con un servizio in grado di potenziare tale attività trasformandola in raccolta differenziata e vendita dei rifiuti riciclabili (oltre che continuando a raccogliere dati sul fenomeno del littering). “L'idea mia era quella di proporre l'attività delle associazioni ai vari comuni costieri e dire: dove voi non lo potete fare lo facciamo noi, e siccome loro annualmente fanno dei bandi di gara sull'attività di pulizia della costa, l'idea era quella di dire: va bene, voi fate la gara per i tratti di costa per le spiagge o dove potete andare con i mezzi meccanici, dove non potete arrivare con i mezzi meccanici ci pensiamo noi, ci prendiamo anche il rifiuto perché in genere la normativa sulla gestione dei rifiuti è un po' particolare nel senso che i bandi di gara poi, nei bandi si può

prevedere che il rifiuto rimanga in mano al comune oppure che il rifiuto diventi di proprietà del soggetto gestore, per cui poi prendono strade diverse, diciamo, e valorizzazioni economiche anche diverse, comunque la mia idea era quella di proporre l'attività delle associazioni ai vari comuni allargando il bacino d'utenza”

Sul fronte della ricerca scientifica, a conclusione del progetto si era previsto di sviluppare collaborazioni sia con i pescatori all'interno delle aree marine protette, sia con spin off dell'Università del Salento, con l'intento di monitorare il fenomeno del littering, inclusa la possibile partecipazione al bando Life+ 2013.

Network e collaborazioni

A conclusione del progetto, sia i due soci, sia il gruppo di collaboratori esterni hanno intrapreso percorsi lavorativi non compatibili con la continuazione delle attività realizzate in un anno con i finanziamenti di Principi Attivi. Elisa si è trasferita a Roma, dove ha trovato un lavoro coerente con i propri interessi presso il Ministero dell'Ambiente, occupandosi di assistenza tecnica ai programmi in materia ambientale finanziati da fondi strutturali. L'altro socio, fratello di Elisa, si è trasferito in Spagna per un dottorato in ecologia marina presso l'Università della Murcia.

Elisa riflette sulla scarsa fiducia che i soci e il gruppo di lavoro hanno avuto circa la possibilità che il progetto potesse essere trasformato in un'occupazione continuativa come accaduto in altri progetti finanziati da PA: “con principi attivi sono nate tante realtà che poi continuano e che hanno avuto una natura, che hanno creato dei posti di lavoro, non abbiamo forse creduto abbastanza che questo potesse accadere o forse abbiamo deciso di seguire delle strade alternative che non ci hanno consentito di dedicare il tempo necessario per lo sviluppo di questa attività”. Elisa è consapevole che per continuare il progetto in un'ottica più imprenditoriale era necessario che qualcuno decidesse di occuparsene a tempo pieno: “fondamentalmente per trasformare un progetto di natura pseudovolontaristica in qualcosa di importante serve tanto tempo e noi non l'abbiamo dedicato, non potevamo dedicarlo e abbiamo scelto di non dedicarlo”.

Tra le difficoltà incontrate che hanno spinto ad abbandonare il progetto e scegliere percorsi lavorativi diversi, Elisa menziona quella di entrare dentro partenariati di progetto candidati ad altri bandi pubblici. A fine progetto, ad esempio, avevano pensato di candidare un progetto al nuovo bando LIFE, in continuità con la sperimentazione fatta con Risorsa Mare. Per via delle sue ridotte dimensioni, tuttavia, l'associazione Contronda non poteva partecipare al bando. Non è chiaro se questo è dipeso dalla mancanza di requisiti formali (“le dimensioni del life sono tali che non potevamo partecipare direttamente, anche come associazione non potevamo partecipare come semplici partner, dovevamo rientrare come qualche altro soggetto”), oppure per la difficoltà ad essere riconosciuta sul piano sostanziale (“fondamentalmente è un'associazione piccola, non la caca nessuno”).

Tornata in Puglia, Elisa sembra essere spinta dall'idea di riprendere il progetto condividendolo con una rete di associazioni. Ciò per estendere la sperimentazione fatta a Otranto in altri tratti di costa della Regione. Tuttavia, un progetto di questo tipo, sembrerebbe richiedere un'attività continuativa e frequente durante l'anno (“bisognerebbe mettersi a fare delle osservazioni periodiche”), mentre

la maggior parte delle associazioni che lei conosce non operano in modo sufficientemente continuativo durante l'anno ("fanno una giornata di sensibilizzazione una volta all'anno").

Ruolo delle istituzioni

Il progetto Risorsa Mare si proponeva di sperimentare un intervento anche al fine di proporlo come buona pratica che potesse essere adottata dall'amministrazione comunale partner. Il Comune ha risposto positivamente durante la realizzazione del progetto quando è stato necessario trasportare alcuni rifiuti pesanti. Tuttavia, non sembra aver dimostrato l'interesse e investire nella continuazione del progetto: "l'amministrazione poi, in realtà non è che abbiamo avuto particolare attenzione (...) tranne quando l'abbiamo chiamata in causa, nel senso che le abbiamo chiesto un intervento diretto perché c'erano dei materiali grandi che non riuscivamo a portare via, abbiamo chiesto di portarli via a loro, poi per il resto, non è che abbiamo avuto grandi disponibilità, anche all'inizio quando dovevamo presentare il progetto e volevamo farlo in alcune strutture comunali lì ad Otranto, non è che abbiamo ottenuto grandi disponibilità, è stato tutto molto faticoso".

Competenze strategiche: capacità commerciali

Fin dall'avvio del progetto, la strategia di sostenibilità del progetto poggiava prevalentemente su due fonti: la vendita dei rifiuti raccolti ad aziende interessate ad acquistarli e immetterli nel circuito del riciclo; la partecipazione a nuovi bandi pubblici ("L'idea era dal punto di vista della sostenibilità economica era questa, di utilizzare i ricavi che si sarebbero ottenuti dalla vendita del materiale per portare avanti l'attività (...) e poi partecipare ad altri band per ottenere altre risorse"). Tuttavia, già durante il progetto il gruppo di lavoro non è riuscito a trovare aziende interessate a pagare per l'acquisto dei rifiuti, che pertanto sono stati conferiti gratuitamente (ad un Ecocentro di un Comune vicino).

In quel periodo, tuttavia, le aziende che potevano acquistare i rifiuti si trovavano in provincia di Bari, per cui non era conveniente economicamente a causa dei costi di trasporto: "le prime piattaforme che si occupavano di questa cosa si trovano a Bari; per cui il problema trasporto era diventato importante".

Conflitto interno tra desiderio e timore

Elisa sembrerebbe bloccata da un conflitto interno tra il desiderio di riprendere il progetto e il timore di non saperlo trasformare in un lavoro. Da quanto emerge diffusamente durante l'intervista, infatti, Elisa pone delle precise condizioni per far ripartire il progetto:

- abbandonare l'attuale occupazione e dedicarsi al progetto a tempo pieno ("Il problema è che prima dovrei licenziarmi. O ti dedichi a tempo pieno o non lo realizzi il progetto")
- far ripartire il progetto in provincia di Lecce, ciò che richiede di trasferirsi in loco, in quanto attualmente il suo lavoro è a Bari ("Fondamentalmente è un'attività che richiede impegno ed è importante anche dal punto di vista fisico, ci devi andare lì materialmente (...) Fare avanti e dietro da Lecce è un po' difficile. Non ho portato avanti il progetto perché il fatto di non stare lì ad Otranto, come dire, mi crea dei vincoli dal punto di vista dell'operatività, nel

sensò che poi io lavorando ho disponibilità di tempo da dedicare a questa cosa dal venerdì pomeriggio alla domenica sera, per cui, è un po' poco nel senso che avrei bisogno di stare un po' più sul campo e quindi è per questo”)

Oltre ad essere assorbita dal suo lavoro a tempo pieno Bari, Elisa è anche impegnata in ambito associativo insieme al suo compagno, oltre a prestare la sua collaborazione ad altri amici per la scrittura di progetti (“non so, la mia vita è piena di impegni e non so da dove cominciare prima. Oltre al lavoro, poi lavorando a tempo pieno, un po' di vita privata e poi tanti altri progetti che porto avanti perché con il mio compagno, lui ha un'associazione che si occupa di promozione di lettura della poesia e quindi facciamo un festival annualmente, e sono in mezzo a mille cose, poi aiuto un po' degli amici in genere, che hanno bisogno di scrivere progetti, perché siccome comunque mi piace allora spesso mi contattano e gli do una mano nella scrittura dei progetti, per cui insomma le 24 ore si esauriscono così”).

La necessità di restare in loco deriva dal fatto che il progetto può essere portato avanti solo a condizione che ci sia un gruppo locale motivato a farlo: “o trovi della gente che è affezionata a quel posto e ci tiene altrimenti creare una comunità attorno a questa cosa è difficile, anche perché noi non essendo di Otranto, non eravamo particolarmente distanti però da noi anche questo fa la differenza, ci sono delle nicchie di localismi forti”.

Elisa esprime dispiacere nel non riuscire a far ripartire il progetto anche perché è consapevole di quanto i temi che affronta siano diventati sempre più sentiti e riconosciuti nell'opinione pubblica: “mi dispiace molto perché penso che questa cosa possa avere una vita perché il fenomeno è molto attuale anzi è sempre più attuale perché noi l'abbiamo proposto nel 2010 e ora periodicamente ci sono articoli giornalistici che ripropongono il fenomeno, per esempio l'altro giorno su Repubblica c'era l'articolo sullo squalo spiaggiato perché si era impigliato nelle reti”.

Il fatto non di riuscire a cogliere le opportunità di occuparsi di tematiche ambientali in un'organizzazione dove pure non mancano progetti in questo settore, sembrerebbe significativo rispetto ad una resistenza di Elisa ad occuparsi dei temi che più le interessano. Parlando di un progetto nel campo dell'ecologia marina portato avanti dall'Ipres (dove lavora), ad esempio, Elisa si esprime così: “Tra l'altro all'ipres ha portato avanti un progetto sull'ecologia marina in cui sono state analizzate le politiche regionali sul tema della tutela del mare. Io non ho partecipato al progetto, quelle sono scelte interne, io lavoravo su altro”.

Anche l'aver ottenuto un finanziamento pubblico per un progetto che era espressione di una sua passione (e di quella di suo fratello) è stato vissuto in un clima familiare di sorpresa misto a sospetto. Elisa racconta della sua soddisfazione quando ha saputo di aver ottenuto il finanziamento, ma anche della reazione incredula di suo padre: “Io ero felicissima per questa cosa pensa che mio padre quando gli ho detto che avevamo ottenuto il finanziamento ha detto: "ma sei sicura? Non è che ti mettono in carcere per questa cosa?" Gli sembrava una cosa così assurda che potessero finanziare una cosa di questo tipo invece no, è stata una soddisfazione”. Quasi a indicare la distanza culturale con i propri genitori (madre casalinga con licenza elementare, padre ferroviere) e i

sentimenti contraddittori che una simile situazione può lasciare a un figlio che non si sente pienamente riconosciuto o compreso rispetto a una scelta lavorativa a cui tiene molto.

Processi di innovazione attivati

L'idea del progetto nasce a seguito di una passione già coltivata da un certo tempo. In particolare, l'idea del riuso dei rifiuti spiaggiati è nata frequentando quel tratto di costa già da un anno prima e osservando il gioco di un bambino: "c'era un ragazzino, un bambino, un turista, che aveva costruito delle girandole utilizzando i legni spiaggiati e il materiale raccolto lì sulla spiaggia e lui disse: "Oh ma che bello questo posto, peccato che ci sono così tanti rifiuti"! però aveva utilizzato, aveva fatto un sacco di girandole e le aveva piantate nel terreno, perché è lì che c'è il terreno argilloso, molto rosso perché c'è la cava di bauxite, e quindi questo è l'aneddoto. Si trattava quindi di passare da questa idea ad un progetto e quindi principi attivi ha dato la possibilità di coprire i costi per la realizzazione di questo progetto". In realtà, il riuso creativo dei rifiuti è stato realizzato solo durante la prima giornata (vedi par. 1).

Il progetto era innovativo soprattutto dal punto di vista scientifico. La ricerca sul fenomeno del littering, infatti, era appena iniziata, e non esistevano metodi e protocolli di ricerca già maturi:

"in realtà in Italia non è granché monitorato il fenomeno,(...) all'epoca l'Ispra stava redigendo il protocollo di ricerca per lo studio del fenomeno (...) le metodologie che vengono utilizzate per l'osservazione dei frammenti dispersi nel mare a mio avviso lascia un po' a desiderare, nel senso che loro semplicemente viaggiano con una barca lungo la costa e contano i pezzi che incontrano, quindi è sulla base della numerosità, non prendono in considerazione né la dimensione dei frammenti né la numerosità e né la tipologia né il peso; quindi all'epoca non era disponibile un protocollo di ricerca unico a livello nazionale del fenomeno, per cui ci sono diversi gruppi di ricerca, anche a bari c'è un gruppo di ricerca che si occupa di queste cose e poi c'è un gruppo di ricerca in Toscana che si occupa di questo argomento".

Elisa, aggiunge altro sull'innovatività del loro progetto rispetto ai metodi di ricerca adottati da altri gruppi in Italia: "la questione è come tu riesci ad ottenere le informazioni nel senso che materialmente devi andare raccoglierte; nelle campagne che si fanno, appunto, o vengono fatte osservazioni e quindi si individua un'unità dimensionale e su quella si calcola quanti pezzi vengono osservati oppure si fanno delle campagne cioè si prende nella colonna d'acqua, per cui si tira su una quantità d'acqua e si vede che cosa contiene, si fa l'analisi di quello che contiene facendo dei campionamenti in diversi punti della costa".

Elisa fa un cenno, inoltre, a progetti più maturi in Asia e in Africa: " molto più affrontato per esempio sia lungo la costa del Pacifico, sia dalla parte orientale che dalla parte occidentale, quindi sia asiatica che americana, perché lì il fenomeno ha dimensioni molto maggiori ed hanno iniziato a studiarlo prima fondamentalmente, in realtà anche lungo le coste africane un po', è studiato".

In Africa, inoltre, attraverso programmi di micro-credito sono state avviate attività di riuso dei rifiuti spiaggiati: "lì, per esempio, si sono tanti progetti di riutilizzo perché spesso, mentre noi abbiamo trovato le scarpe, lì spesso si trovano le ciabatte in gomma. Hanno fatto attraverso il microcredito una piccola azienda che realizza braccialetti attraverso le ciabatte di gomma ad esempio".

Nel complesso, l'innovatività del progetto stava nel collegare la pulizia delle coste, con una procedura di ricerca scientifica (sul fenomeno del littering) e un'attività di ri-ciclo dei rifiuti raccolti. Da questo punto di vista, il progetto si è proposto di sviluppare una buona pratica capace di innovare le attività di pulizia delle coste normalmente svolte dai Comuni e dalle associazioni ambientaliste: noi abbiamo raccolto il materiale sempre in maniera differenziata, anche quando abbiamo fatto le raccolte insieme al wwf non si faceva così, perché il nostro obiettivo era quello di fare un'attività di studio e analisi, mentre lì, nelle giornate ecologiche, l'obiettivo è ripulire”.

Emerge anche la difficoltà a farsi riconoscere dalla comunità scientifica: “ ho percepito un po' di diffidenza dal mondo accademico ,nel senso che, quando sei un outsider, su queste cose non è che ti danno tantissimo ascolto”. Riporta, ad esempio, il tentativo fatto di incontrare una docente dell'Università di Bari impegnata nella ricerca in questo settore: “le ho mandato i risultati della ricerca, mi ha risposto però oltre quello non ho trovato molta disponibilità. Mi ha ringraziato per questo studio che abbiamo fatto però...ci sentiamo”.

Elisa sembra aver sentito la diffidenza del mondo accademico verso progetti di ricerca realizzati da non accademici, soprattutto in campi di ricerca ancora nuovi: “perché fondamentalmente non c'è un protocollo che ti dice che devi fare lo studio in una certa maniera. Noi sulla base di alcuni articoli che abbiamo individuato, abbiamo individuato la nostra metodologia . È una cosa nuova che va modellizzata, non c'è un interesse a modellizzarla. No forse diffidenza, loro hanno pensato che i dati sono poco affidabili dal punto di vista scientifico. Anche se personalmente ti posso assicurare che la rilevazione è stata molto accurata perché mio fratello si occupa di ecologia marina”

Effetti sui beneficiari

Nella relazione finale Elisa scrive che senza il finanziamento di Principi Attivi non avrebbero realizzato questo progetto. Se si tiene conto della decisione di sospenderlo subito dopo la sua conclusione, c'è da supporre che la spinta di Principi Attivi sia stata determinante nel realizzare una sperimentazione che i due soci non avevano abbastanza motivazione e determinazione da avviare autonomamente. Inoltre, Risorsa Mare sembra essere stato collocato prevalentemente nella sfera dell'impegno associativo senza scopo di lucro finanziato con risorse pubbliche, e non in un progetto capace di trasformarsi in un'impresa economicamente sostenibile. Nel questionario on line, ad esempio, Elisa indica come il progetto sia stata un'occasione per coltivare una passione collocata nel tempo libero (“mi ha consentito di coltivare una passione nel tempo libero) e non di trasformarla in un lavoro.

Da prima del progetto ad oggi, la condizione occupazionale di Elisa è decisamente migliorata, almeno a livello contrattuale. Mentre all'avvio del progetto lavorava in forma occasionale, oggi è dipendente con regolare contratto. Anche l'altro socio (suo fratello) lavora presso l'Università della Murcia in Spagna (come si legge dal suo profilo facebook).

L'esperienza di Risorsa Mare sembra aver destato interesse durante i colloqui di lavoro sia a Roma (quando è stata selezionata per un incarico presso il Ministero dell'Ambiente), sia a Bari (nel suo

attuale lavoro presso l'Ipres): “ è sempre stato oggetto di discussione, incuriosisce sempre molto l'argomento”.

Elisa ritiene che l'esperienza di Risorsa Mare sia stata un'occasione per maturare competenze di progettazione (scrittura e gestione di progetti), soprattutto ai fini della partecipazione a bandi pubblici: “Sicuramente mi ha dato la possibilità di conoscere diverse tematiche legate più alla fase di progettazione, di gestione dei progetti e rendicontazione, più che dal punto di vista operativo, poi sicuramente le difficoltà di realizzazione perché uno non si immagina quante difficoltà possono presentarsi, nella fase di progettazione è tutto bello e chiaro, poi insomma succedono tante cose”.

Quindi, l'esperienza di Risorsa Mare ha consentito di acquisire la padronanza di strumenti e metodi di project management, fermo restando che già allora era in possesso di competenze di contenuto inerenti l'ambiente: “Io ero sensibile alle tematiche ambientali già prima quindi da quel punto di vista forse no”.

Il confronto con altri progetti finanziati da Principi Attivi e tutt'ora operativi, consente ad Elisa di riflettere sul beneficio che Principi Attivi ha contribuito ad apportare indipendentemente dalla continuità dei progetti dopo il primo anno finanziato: mettersi in gioco, proporre un'idea e presentarla pubblicamente nella forma di un progetto, assumersi la responsabilità di realizzarlo e render conto dei risultati ottenuti e delle spese effettuate. Per Elisa, ad esempio, Principi Attivi è spesso confuso “con politiche dell'imprenditorialità giovanile quando non è imprenditoria giovanile”. Pur riconoscendo l'importanza della continuità dei progetti (“sicuramente i progetti che continuano costituiscono un successo”), un elemento importante è stata la partecipazione sempre più alta dei giovani alle diverse edizioni di Principi Attivi. Infatti, “Non è scontato che tanti ragazzi si siano messi in ballo, abbiano detto: propongo la mia idea e ci ragiono su, come dire anche scrivere semplicemente un progetto per Principi Attivi, un formulario relativamente semplice rispetto a quello che poi sono i formulari come il Life che ti chiedono l'impossibile, è veramente un buon esercizio perché in nuce c'è quello che ti richiedono anche bandi e formulari molto più complessi ed elaborati”.

Elisa in particolare ci tiene ad evidenziare l'opportunità di aver appreso come affrontare gli aspetti formali di un progetto finanziato con risorse pubbliche, così come tutte le regole che richiedono trasparenza nel dar conto delle attività realizzate, del raggiungimento dei risultati, dei cambiamenti in corso d'opera. Questo significa aver incoraggiato e affiancato molti giovani che, pur avendo passioni e idee, stentano a tradurle in un progetto ed a promuoverlo al fine di reperire le risorse necessarie per realizzarlo. Questo passaggio corrisponde ad uno scatto di maturazione da una dimensione di chiusura narcisistica, ad un'altra di relativizzazione della propria soggettività e apertura alla relazione (anche negoziale) con la realtà sociale e istituzionale: “Tante volte non dormivo la notte perché però, poi metti che c'era l'ansia di devo rispettare le tempistiche, devo rispettare le regole di rendicontazione, cioè come dire la parte piacevole di realizzazione delle attività si portava dietro una serie di adempimenti burocratici, soprattutto nella fase finale di rendicontazione, veramente non ci hanno fatto dormire la notte. Non avevo mai avuto in precedenza esperienze di fatture, quietanzate, abbiamo superato anche quello”. Le incombenze formali nella realizzazione di un progetto, quindi, non la spaventano più. Alla domanda sul se la

parte burocratica di un progetto finanziato poteva rientrare tra i motivi per cui stenta a riprendere il progetto, Elisa risponde esplicitamente “No, perché ormai sono dentro a queste cose”.

Altri effetti del progetto sul suo percorso professionale sono stati l’acquisizione di nuove conoscenze sul settore dell’ecologia marina (“abbiamo maturato delle conoscenze sul settore che non sono banali”), la maturazione di capacità di gestione di gruppi di lavoro (“la capacità di gestire diverse persone, quelle che hanno collaborato con noi”), di relazionarsi con le istituzioni (“di interfacciarsi con un ente pubblico”) e di collaborare con altre associazioni.

Le risposte al questionario on line sembrano coerenti rispetto a quanto riportato durante l’intervista. L’esperienza de progetto ha consentito in particolare

- di rafforzare abilità trasversali (competenze relazionali, trasformazione di conoscenze in competenze),
- di consolidare la propria identità e consapevolezza di sé (sentirsi più sicuro del proprio valore personale e professionale, definire meglio priorità e interessi lavorativi)
- di contribuire alla crescita de proprio territorio (lavorare sul mio territorio, fare qualcosa per il mio territorio)

Rispetto al suo percorso di vita complessivo, il progetto sembra essere stata una specie di “parentesi” grazie alla quale ha senz’altro tratto conoscenze, maturato abilità, rafforzato la propria autostima, ma che non ha inciso sulle sue scelte successive. Concluso il progetto, nella vita di Elisa si sono susseguite le seguenti scelte ed esperienze:

- decisione di cercare lavoro fuori dalla Puglia, avendolo poi trovato in un settore attinente ai propri interessi (assistenza tecnica presso il Ministero dell’Ambiente)
- consapevolezza che all’estero (anche sull’esempio del fratello) ci siano maggiori opportunità per realizzarsi sul piano lavorativo nel settore che le interessa (“l’alternativa sarebbe andare all’estero perché in Italia non ne vale la pena...)
- la decisione di ritornare in Puglia per motivi affettivi (ritornare nella propria terra e vivere insieme al proprio compagno), anche a costo di fare un lavoro poco in linea con i propri interessi (come effettivamente accade) (“finché si sta qui ha senso, comunque mi piace stare in puglia per una questione d’amore”).

Rispetto al futuro, Elisa ribadisce il suo desiderio di riprendere il progetto e le spinte a farlo provenienti dalla sua rete di relazioni: “In realtà ci sono due o tre persone che mi spingono e che vorrebbero portare avanti questa cosa. Uno è il mio compagno, anche lui crede nella possibilità di questa cosa, e poi molti amici, che non hanno partecipato alla realizzazione del progetto e che però poi conoscendolo meglio, insomma raccontandoglielo, lo hanno trovato molto interessante”. Nel frattempo, inoltre, Elisa osserva come sia cresciuto l’interesse e la sensibilità verso il riciclo dei rifiuti: “Nel mio comune per esempio oltre al progetto dell’ecocentro che stanno attivando, c’è il progetto di creare un laboratorio di riciclo annesso all’ecocentro. Essendo che noi abbiamo tante spiagge, uno si fa due conti...Si la plastica sul mercato, perché c’è il mercato dei consorzi e poi per i rifiuti c’è il mercato libero, comunque il corrispettivo per la plastica è di circa 100 euro per quintale, ci si mette poco a raccoglierlo, un quintale, sembra tanto ma ci vuole poco a raccoglierlo”.

Le alternative per il future sono chiaramente due: “Mi piacerebbe rimanere in puglia altrimenti andare all'estero”. Elisa pensa che all'estero ci sia un maggiore rispetto nei confronti della persona, del lavoro, maggior senso civico e la presenza dello stato che in Italia non esiste; la possibilità di avere più opportunità che siano legate a quello che vali e non alle persone che conosci, in Italia è così dal profondo sud al profondo nord”. La sensazione è che in Italia “Uno fa tanti sforzi che non vengono riconosciuti”.

In Puglia ha senso restare per una questione affettiva (la relazione con il compagno, il ritorno nella sua terra), ma anche per la possibilità di attingere stimoli e vitalità dal nuovo clima creato dal programma Bollenti Spiriti nel rapporto tra giovani e istituzioni: “da un punto di vista umano, sono contenta di quello che abbiamo fatto durante la realizzazione del progetto, sono un po' meno contenta del fatto che non siamo stati in grado di portarlo avanti, quindi in realtà il fatto di essere tornata in puglia dopo diversi anni a Roma è anche legato un po' a quello, forse perché dovendo vivere in Italia, non trovandomi all'estero ho preferito tornare in puglia perché volevo fare qualcosa per la puglia... noi abbiamo vissuto questi dieci anni dell'amministrazione Vendola dove come classe anagrafica abbiamo ricevuto un po' di attenzione e quindi la possibilità attraverso principi attivi di poter esprimere le proprie potenzialità; questo è stato importante, secondo me, anche come valutazione ex post del programma”.

Ad Arte Fatti

I progetti e i proponenti

Carmela ha 35 anni e convive con il suo compagno. Diplomata, descrive la sua situazione lavorativa come “artigiana e contadina per autosufficienza”. Attraverso l'esperienza e specifici corsi di formazione professionale (alcuni organizzati dalla Sovrintendenza regionale) è diventata decoratrice e restauratrice.

L'associazione Ad Arte Fatti³⁸, sciolta dopo 4 mesi dalla conclusione del progetto finanziato da Principi Attivi, era composta da Carmela e una sua amica di lungo periodo (ex compagna di scuola). Dopo alcuni mesi dall'avvio del progetto, la seconda socia sua amica è stata sostituita da un nuovo socio, che poi sarebbe diventato il suo compagno. Hanno collaborato “giocolieri di strada, un artigiano della costruzione di case di paglia, un artigiano falegname e montatore di mobili, un restauratore”.

Padre artigiano, licenza media e madre operaia, licenza elementare.

C. decide di scrivere e candidare un progetto al bando Principi Attivi dopo alcuni anni di esperienza lavorativa e formativa nel settore artigianale (“ho lavorato nel retrobottega di una grande bottega”). Il progetto presentato è orientato da uno stile di vita che C. e il suo compagno avevano

³⁸Pagina facebook attiva, non aggiornata: <https://www.facebook.com/AdArteFatti-156677397773529/?pnref=about.work>

già abbracciato: “Quello era proprio il nostro stile di vita, anche prima di principi attivi. (...)Prima e dopo io ho sempre fatto quello e ho vissuto di quello”.

In particolare, il progetto rispecchia una visione della vita ancorata ai valori dell'eco-sostenibilità e dell'espressione creativa di sé: “ci siamo proposti di unire le arti, risvegliare la creatività e diffondere un'etica eco-sostenibile. Siam partiti dall'artigianato, passati per il teatro di strada e la giocoleria”. Uno stile di vita che C. presenta come alternativo rispetto allo “standard del lavoro fisso, il mutuo, la coca cola, la grande distribuzione, italia uno”. Ad un lavoro fisso che rischia di diventare noioso o di configurarsi come restrittivo della propria autonomia (“la svolta non è farsi sfruttare a tempi determinati”) C. preferisce una forma di lavoro autonomo basata sul sapere artigiano, la manualità, la libertà espressiva, la “dignità e consapevolezza del proprio dover e saper fare”, la possibilità di “usare la testa, collegarla alle mani e realizzare”. Una filosofia di vita, inoltre, fortemente basata sui principi di mutualismo, auto-produzione e autosufficienza. Principi che anche nel progetto finanziato da Principi Attivi si sono tradotti nella pratica del ri-uso (di scarti, oggetti in disuso, rifiuti), nello scambio reciproco di servizi (es., ospitalità in cambio di prestazioni), nello sviluppo di pratiche eco-sostenibili in agricoltura e nella produzione di energia (come nella collaborazione con una “comune” nata negli anni '90 e tutt'ora attiva a Francavilla Fontana, chiamata Comune di Urupia, <https://urupia.wordpress.com>).

Il filo conduttore del progetto, quindi, è stato il ri-uso e il riciclaggio praticato nella forma di svariate arti, in particolare le sceneggiature per il teatro, la giocoleria e i complementi di arredo. Già all'avvio del progetto, il principio del ri-uso è stato adottato per la ristrutturazione del locale da adibire a bottega (“Il nostro progetto prevedeva il recupero di tutto, perfino del locale, sede del progetto. Noi abbiamo preso un locale da ristrutturare, lo abbiamo rifatto tutto, praticamente abbiamo costruito un bagno con solo materiale di riuso, trovato nelle discariche”). Nel complesso, le attività, realizzate prevalentemente a Grottaglie (TA), sono state le seguenti:

- servizi di restauro tradizionale (denominati “gli aredattamenti”): realizzazione di “complementi d'arredo con materiale di riuso”
- Performance di strada e laboratori educativi al riuso rivolti ai bambini: “progetti con due ragazze, due artiste di strada con e per i bambini, che erano sia degli spettacolini molto fiabeschi, sia anche dei piccoli lavoretti, con i bambini, sempre con riciclaggio e riuso” (17 laboratori o partecipanti? Fonte: relazione finale)
- Laboratori dimostrativi per la realizzazione di case di paglia (16 laboratori o partecipanti? Fonte: relazione finale)
- Produzione di birra artigianale in collaborazione con l'associazione “Cuochi a domicilio”
- Ricostruzione di un vecchio muro di contenimento risalente al 1856 in una “Comune” in Toscana, un “gruppo che sperimenta l'autosufficienza, con cui condividiamo etica e ideali” (lo stesso gruppo porta avanti anche un progetto di asilo nido nel bosco)
- Sostegno iniziative e movimenti: Socrate Occupato; Movimento Terre e Genuino Clandestino
- 12 eventi di presentazione del progetto in Puglia (Putignano, Francavilla Fontana, Bari)

Le entrate dell'associazione provenivano in parte da attività commerciale, in parte da lavoro no profit (nella forma del "mutuo appoggio"): "L'associazione era composta da un 50% commerciale e da un 50% no profit. Quindi il restauro, la vendita e tutte le altre cose erano con un'entrata, i laboratori per strada avevano un'entrata".

Nel questionario on-line, sono state indicate anche 2000 euro di risorse proprie investite. Le entrate commerciali, invece, sono quantificate in 1500 euro.

2. Effetti di progetto sui bisogni, i contesti e le reti

Sia dall'intervista, sia dalla relazione finale, si evidenzia l'effetto di diffusione dell'etica e delle tecniche del riuso creativo ed eco-sostenibile a livello locale. Ciò è avvenuto sia interagendo con i clienti in bottega, sia in occasione dei laboratori realizzati in diverse città della Puglia. I servizi offerti e le iniziative laboratoriali hanno provocato sorpresa e curiosità nel pubblico: "Soprattutto nella provincia di Taranto, Brindisi e a Grottaglie erano sbalorditi, increduli, nel barese un po' più abituati, meno sbalorditi, ma interagivano, curiosità tanta, soprattutto perché io portavo in giro i mobiletti, sempre riciclati, che erano brutti e orrendi poi li trasformi e lasci un comodino com'era ed uno completamente diverso e la gente è meravigliata di come una cosa si possa trasformare così". La sorpresa, in particolare, era stimolata dall'osservare il risultato finale del processo di trasformazione di un oggetto in disuso in un nuovo oggetto: "la sorpresa che una cosa cattiva, brutta e sporca potesse diventare bellissima (...). Quando usata per la realizzazione di giocattoli, inoltre, la tecnica del riciclo permette di riscoprire ancora di più la dimensione libera e creativa del gioco: "La gente è abituata a comprare giocattoli a tutta forza, quindi, usare delle bottiglie di plastica, delle bottiglie di detersivi completamente trasformati, i bambini poi si innamorano, vedono una cosa completamente diversa che possono distruggere senza che nessuno gli dica niente perché non gli è costata un occhio della testa".

Altro effetto è stata la maturazione di rapporti di collaborazione tra diverse generazioni di artigiani in diversi settori: "La cooperazione è avvenuta: il maestro della lavorazione della pietra e non solo, il fabbro, l'elettricista, il ceramista, i mastri birrai". La collaborazione con altri artigiani è stata colta come opportunità in vista di creare una "cooperativa di artigiani con etica assolutamente eco-sostenibile".

Più complicato, invece, è stato usare la pratica del riciclo creativo per fronteggiare il problema delle discariche abusive nelle campagne. In particolare, come riportato nella relazione finale, ci si era proposti di lavorare per una "ricerca, mappatura e sorveglianza "crea-ttiva" delle discariche abusive di materiali di scarto, con cui creare manufatti più economici ma di ottima fattura e design, nonché sculture in loco che "sorvegliano e segnalano" creativamente la zona". L'idea, quindi, era di "andare in loco, costruire in quel punto delle sorte di statue, come a dire, sei sotto creativa sorveglianza". Tra le difficoltà incontrate, la presenza di rifiuti speciali (es. amianto) e di altri rifiuti difficilmente manipolabili (es., spazzatura domestica). In ogni modo, il gruppo di progetto ha comunque realizzato delle opere artistiche in loco ("per poter lasciare la nostra firma") al fine di

lasciare un simbolo di denuncia e sensibilizzazione contro l'abbandono di rifiuti nelle campagne (opere chiamate "spaventa monnezzai"). Sono stati recuperati, inoltre, materiali suscettibili di essere lavorati in bottega (es., bancali, copertoni, polisterolo e vetro per le "case di paglia").

Sostenibilità dei progetti

L'associazione è stata sciolta dopo pochi mesi dalla conclusione del progetto, investendo risorse proprie (2000 euro) e grazie alla vendita di prodotti e servizi (1500 euro).

A parte Carmela e il giovane diventato poi suo compagno, gli altri membri del gruppo di lavoro "hanno preso un'altra strada".

Lei e il suo compagno, tuttavia, hanno continuato le attività dell'associazione, soprattutto nella forma di "mutuo appoggio": "abbiamo continuato con il mutuo appoggio, sì, viviamo di quello quando ci riusciamo".

Come indicato nella relazione finale del progetto, l'intento era di continuare a operare come associazione, ma a condizione di trovare un modo quanto meno appesantito possibile dalle incombenze burocratiche e amministrative: "in forma associativa, senza infognarci nelle dipendenze come commercialisti e banche...che, come abbiamo già detto, pretendono troppa energia e richiedono troppe spese. Economie che invece potrebbero essere reinvestite nelle attività del gruppo".

A conclusione del progetto, l'idea guida era muoversi verso la realizzazione di una comunità creativa aperta, acquistando un terreno e realizzando uno spazio-bottega dove coinvolgere altri artigiani e artisti che condividessero i principi e i valori del loro progetto (eco-sostenibilità, mutualità, auto-sufficienza alimentare ed energetica): "Stiamo cercando una base, un terreno, dove finalmente poter costituire e costruire casa e bottega. Sede che faccia da contenitore delle arti, dove ognuno può avvicinarsi con la propria idea da sviluppare con e per gli altri, sempre mantenendo un'etica eco-sostenibile ed una mentalità propensa al riuso. Il come e il dove sono argomenti che stiamo sviluppando".

Questo progetto sembra essere stato ostacolato sia dallo sfaldamento del gruppo iniziale, sia dalla scelta di trasferirsi fuori Regione nel paese natio del compagno. Tale scelta sembra essere stata motivata da problemi di salute del compagno che ha preferito ritornare a vivere vicino alla propria famiglia di origine.

Di fronte alle difficoltà incontrate, l'intervistata non sembra aver ricevuto un supporto significativo dalle proprie reti di relazione, con eccezione di quello proveniente dal suo compagno (al questionario, ha risposto "per nulla" a tutte le altre reti di sostegno). Solo durante la realizzazione del progetto, ha beneficiato anche del supporto di familiari e dello staff di BS.

FACILITATORI DI SOSTENIBILITA'

Network e collaborazioni

Sia pur in altre forme diverse da quella associativa, Carmela e il suo compagno continuano a svolgere le attività avviate con il progetto Principi Attivi. In particolare, lo fanno attraverso la formula del "mutuo appoggio", così spiegata da Carmela: "Mutuo appoggio vuol dire che non paga nessuno. Che in cambio di disponibilità noi collaboriamo anche con centri sociali, con progetti sociali, che siano centri sociali o associazioni, o privati che intendono aprirsi ad una socialità. Siamo stati in Campania, in provincia di Salerno, ma niente di ufficiale". Si tratta, quindi, di uno scambio informale tra prestazioni offerte tra chi è ospitato e ospitalità garantita da chi ospita. Questa pratica, come segnala l'intervistata, è diffusa anche tra gli eco-villaggi, comunità rurali che sperimentano modalità eco-sostenibili di agricoltura e produzione di energia, oltre che forme di socialità di tipo comunitario e fortemente basate sul principio di mutualità e auto-sufficienza³⁹. Anche nella rete di eco-villaggi: "ci si sposta, sempre in cambio di ore di lavoro nella terra o appunto negli aiuti in casa".

Ancora sulla base etico-valoriale del mutuo appoggio: "La parte del mutuo appoggio è dedicata a dei gruppi con una certa etica, con un certo lavoro dietro. Non è che se ci chiama la signora che si vuole rifare la casa gratis, per questo è o centri sociali, o particolari comuni, per comuni intendo gruppi di persone che vivono insieme, tipo la comunità di Urupia di Francavilla Fontana, cioè tutti i posti che hanno un certo cammino un certo progetto di vita, solo ed esclusivamente per loro c'è questo discorso del mutuo appoggio. Appunto come i centri sociali che fanno un lavoro politico e neanche per tutti.

OSTACOLI VERSO LA SOSTENIBILITA'

Network e collaborazioni

La sostituzione di uno dei due soci iniziali ha rallentato l'andamento del progetto, oltre che mettere in difficoltà Carmela sul piano emotivo: "la mia amica, che era una mia amica di scuola e socia, sembra che abbia avuto una botta in testa. Quando abbiamo vinto il bando, lei era convinta che doveva avere in tasca sua 12.500 euro. Non so che cosa le sia successo, veramente (...). È l'unica cosa che mi ha mandato in tilt, mi ha fatto stare indietro con tutto il programma del nostro progetto". La socia in questione avrebbe dovuto curare un laboratorio di riciclo artistico con disabili, un'attività del progetto che quindi non è stata realizzata, con un certo rammarico da parte di Carmela: "quel ramo è caduto giù ed è venuto a mancare e questo mi è dispiaciuto molto

³⁹ La maggior parte degli ecovillaggi sono oggi confederati nel GEN (Global Ecovillage Network, <http://gen.ecovillage.org/>). In Italia è attiva la RIVE (Rete Italiana Villaggi Ecologici) che aderisce, a sua volta, GEN.

perché io, a prescindere da principi attivi, ho lavorato molto con i disabili. Sarebbe stato bellissimo affrontare quell'argomento però lei ha mandato all'aria un ramo di tutto l'albero”.

A fine progetto, comunque, uno sfaldamento si è verificato in tutto il gruppo di lavoro. Secondo l'intervistata, ha pesato molto la fatica di dover investire ancora nel consolidamento del progetto, a fronte di entrate economiche ancora non soddisfacenti: “Io credo che si siano spaventati da troppa fatica e pochi soldi. Non hanno creduto che continuando si potesse...”. La sospensione alla fine di questa frase forse è indicativa di quanto incerta e poco definita fosse la strategia di continuità del progetto a conclusione del finanziamento di Principi Attivi. Come anche ribadito nella relazione finale, l'intento era acquistare un terreno con un edificio, dove creare una comunità creativa sul modello degli eco-villaggi, più centrata sul riciclo creativo (vedi prima). Inoltre, si era in cerca di una forma associativa leggera sul piano amministrativo.

In ogni modo, con il senno di poi, anche Carmela sembra comprendere la scelta degli altri membri di abbandonare il progetto e prendere altre strade (“adesso non riesco a dargli torto ma qualche anno fa forse avrei insistito di più”), pur con il rammarico per chi ha fatto scelte chiaramente di ripiego e per nulla in linea con l'esperienza fatta nel progetto (“Però qualcuno è andato a lavare i cessi e qualcuno a fare il camionista, che ne so. Hanno proprio distrutto il loro principio”).

Ruolo delle istituzioni

Un rapporto difficile si è avuto con i Comuni. Carmela ne parla con riferimento al lavoro sul problema delle discariche abusive previsto nel progetto (vedi prima, paragrafo “Effetti”). A quanto pare, questa iniziativa è stata bloccata dal Comune in quanto non autorizzata: “Quando ti devi confrontare con la burocrazia esterna è terribile, ti bloccano, che ne so, nel progetto c'era anche quella bellissima delle discariche abusive. Noi dovevamo andare in loco, costruire in quel punto delle sorte di statue, come a dire, sei sotto creativa sorveglianza. Solo che i vigili urbani, "che state a fare qua, mo ve ne dovete andare!" cioè eravamo noi che non dovevamo stare là, non la discarica. Questo è stato il ramo spezzato di tutto l'albero”.

Durante il progetto, inoltre, l'associazione non ha avuto la forza per formalizzare un accordo con il Comune riguardo a questa iniziativa, non volendo o sapendo affrontare le complessità burocratiche prevedibili. Alla domanda sui motivi della mancata formalizzazione di un accordo, Carmela risponde “Ma i comuni non esistono, devi stare mesi dietro di loro a perderti in che cosa, troppa, troppa roba che ti blocca”.

Anche dal questionario on-line sono state espresse forti criticità riguardanti la burocrazia (eccessiva “burocratizzazione” del sistema, eccessiva burocratizzazione delle comunicazioni).

Competenze strategiche

La carenza di competenze commerciali è la difficoltà che emerge con più forza sia dall'intervista, sia dal questionario on-line (nel questionario, forti criticità sono state segnalate rispetto all'offerta di servizi a pagamento e la promozione dei prodotti/servizi).

Di fronte alla consapevolezza di non aver saputo far evolvere il progetto in un lavoro remunerativo, Carmela risponde “forse non ci siamo saputi vendere”. Durante il progetto sono stati fatti comunque diversi tentativi per sviluppare la parte commerciale (i lavori di restauro a commessa in bottega, la partecipazione a mercatini di antiquariato). Tuttavia, riemerge quanto la chiusura dell’attività sia stata anche una conseguenza della scelta di trasferirsi al Nord. Non potendo rimandare sul territorio, infatti, ha significato per Carmela non poter concretamente lavorare in continuità con le attività avviate. La sensazione di aver perso il “valore” creato con l’esperienza del progetto da più prospettive (in termini di esperienza umana, sul piano culturale ma anche rispetto alle attività commerciali avviate) si legge tra le parole di Carmela: “logicamente, quando ho dovuto traslocare, ho venduto tutto ad un prezzo stracciato ad un rigattiere ed al volo hanno preso”. Alla domanda dell’intervistatore “Cosa poteva aiutarvi a trovare uno sbocco che magari vi è mancato?”, Carmela risponde “Non lo so”, ribadendo poco dopo la mancanza di una figura commerciale, evidenziando forse ancora una volta la sua difficoltà a far capire il valore del suo lavoro (e di quello avviato con Principi Attivi) verso l’esterno (il mercato, le istituzioni, la comunità ecc.). Nell’esperienza di Carmela, un ostacolo forte è di tipo culturale, riferendosi alla carenza di una cultura che dia valore al riciclo creativo (“la gente ha paura di non poter comprare le merendine. L’artigianato e la creatività non la convince. La gente preferisce l’insalata in busta”, soprattutto nel periodo in cui ha realizzato il progetto, quando ancora non c’era la “moda del riciclo e del riuso che c’è adesso”).

Ciò nonostante i prezzi praticati “erano bassissimi, nessuno poteva accusarci di aver preteso troppo”. Tuttavia, anche Carmela si rende conto che un prezzo basso rischia di trasmettere alla clientela un basso valore del prodotto realizzato: “Anzi forse è proprio là che la gente...dove sta il trucco, dove sta la truffa, o è gratis o costa poco, no ci credo”. Il pubblico sembrava a volte non credere alla qualità dei materiali utilizzati, come nel caso della pittura biologica utilizzata per verniciare arredi delle camerette dei bambini “Non so se ci credono, io ho tanto di certificato di aziende che mi vendevano i prodotti”.

La difficoltà che sembra emergere, quindi, sta nel poter veicolare il valore di un prodotto ma senza farlo attraverso il prezzo di vendita in quanto generato da un progetto (e una scelta di vita) senza scopo di lucro.

In ogni modo, la carenza di capacità commerciali sembrerebbe dovuta non tanto alla difficoltà di svilupparle (o acquisirle con l’esterno), ma alla scelta di non farlo per via di un’incompatibilità valoriale di fondo tra il progetto e la logica commerciale (si veda meglio nella sezione “Altro”).

Crisi economica

In alcuni passaggi dell’intervista Carmela rievoca il clima sociale e culturale difficile creatosi con la crisi economia internazionale iniziata proprio durante l’anno di realizzazione del progetto (2010-2011): “è stato un anno sfortunato per l’economia”. La diffidenza del pubblico verso i prodotti artigianali offerti dal progetto, quindi, è stata dovuta anche “al panico della crisi”, a causa del quale “l’artigianato è l’ultima cosa a cui ci si rivolge, preferendo invece la grande distribuzione

standardizzata come l'ikea, mediaworld. Io credo vivamente che sia stato il momento storico un po' sfortunato".

Altro

Una difficoltà trasversale emerge con riferimento ad ogni tipo di incombenza formale che si presenta come rigida e farragginosa, percepita come un meccanismo che assorbe energia e vitalità: "è tutta la parte burocratica, il commercialista, la banca, una tragedia, è terribile, ti portano via l'anima. Sono diventata razzista con i commercialisti". Problemi che, invece, non sono emersi nei rapporti con lo staff di Principi Attivi: "credo siano davvero in gamba, aperti, disponibili". In generale, Carmela si esprime come se ci fosse un'incompatibilità di fondo tra la logica di mercato o quella dei finanziamenti pubblici, e i principi etico-valoriali del progetto Ad Arte Fatti, che invece si presta ad essere realizzato meglio attraverso il mutuo appoggio e altre pratiche fondate sul mutualismo, lo scambio solidale e l'auto-produzione: "È molto più gratificante, e non dico che ci guadagni, ma almeno non ci spendi, il mutuo appoggio con determinati gruppi, che lavorare con i comuni che ti sfruttano e ti pagano dopo dieci mesi. Quando c'è la moneta di mezzo, quando entri in questo circuito di denaro, poi ti presenti come una che ha vinto un bando di concorso, sembra quasi tipo il cane che ha visto l'osso, invece quando tu ti presenti con questa cosa del mutuo appoggio, del riuso, del riciclo, è gratis, dammi un piatto di insalata, eccetera, si crea un qualcosa di magico, veramente. Ci guadagni molto di più, non hai bisogno di niente, questo te lo dico umanamente". La logica del profitto e quella della ricerca (e gestione) di finanziamenti pubblici, quindi, nell'esperienza di Carmela creano situazioni in cui "si perde molto, proprio in creatività, in passione, in serenità, perché subentra sempre il demone denaro e la gente va fuori di testa, e parliamo sempre di cifre piccole, non siamo parlando di chissà quale business". Le difficoltà sul piano commerciale, quindi, sembrano derivare da questa incompatibilità di fondo. Non è stato, quindi, una difficoltà a sviluppare o acquisire dall'esterno capacità commerciali, ma una scelta deliberata di non volerlo fare: "Sì, questa è stata la nostra difficoltà noi non ci siamo saputi vendere, perché non volevamo entrare in quel circolo vizioso, e non lo ha accolto bene nessuno. Dove non ci dovevamo vendere siamo andati alla grande".

Processi di innovazione attivati

Nel periodo in cui è stato realizzato, un progetto di riciclo artistico poteva essere considerato innovativo (anche a livello nazionale, come indicato nel questionario on line), in qualche modo precursore rispetto ad una pratica e una cultura che si sarebbe diffusa in modo significativo negli anni successivi: "Abbiamo fatto tutto quello che adesso va di moda". Carmela ci tiene a sottolineare che l'artigianato creativo del restauro e del ri-uso era da tempo il suo stile di vita, esprimendo anche una critica verso l'abbassamento della qualità che ci sarebbe stato successivamente con il diffondersi della cultura del riciclo: "Guarda, io ti dirò, la moda del riciclo,

del riuso che c'è adesso, io è una vita, ho iniziato quando non esistevano tutte queste favolette sui "pallett" e su tutte queste cose qua".

Un altro elemento innovativo (forse centrale per come riportato da Carmela) è stata la visione di fondo del progetto, ancorata ai principi di mutualità e gratuità: "l'innovazione sta nel fatto che sia pure i corsi dei muretti a secco, o della costruzione in balle di paglia, e sia quindi i lavori di mutuo appoggio, la novità era la gratuità dei laboratori e di tutto".

Anche nel questionario on line, l'elemento innovativo indicato ha riguardato sia il prodotto in sé (la creazione di nuovi oggetti prima in disuso), sia l'approccio e il metodo definito come "mutuo appoggio per luoghi sociali informali".

Nel progetto, quindi, il recupero di valori comunitari (mutualità, scambio solidale, auto-produzione, manualità e artigianalità ecc.) intendeva coniugarsi con la realizzazione di prodotti innovativi ("tornare indietro per essere innovativi"). La diffusione di certe pratiche artigianali anticipate nel loro progetto si sarebbe in qualche modo commercializzata: "parallelamente al nostro laboratorio di costruzione in balle di paglia, è scattata la moda in Puglia e ne hanno fatti certi ma costosissimi, la gente andava di più a quelli dove si pagava un mucchio di soldi".

Effetti sui beneficiari

Come indicato nella relazione finale, il progetto Ad Arte Fatti non sarebbe stato realizzato senza il finanziamento di Principi Attivi. Come emerge dall'intervista (ed è confermato anche nella relazione finale), Principi Attivi ha consentito un progetto altrimenti non realizzabile per due motivi. Una ragione di natura tecnica riguarda la possibilità di ottenere un contributo a fondo perduto per l'acquisto delle attrezzature necessarie ai lavori artigianali. Un'altra ragione riguarda la possibilità di realizzare il progetto all'interno di un movimento più ampio di energie, partecipazione e impegno mobilitato da Bollenti Spiriti in Puglia. In questo caso, Principi Attivi è stato utilizzato come strumento di sviluppo e visibilità sociale di un lavoro artigiano e uno stile di vita fino ad allora rimasto nascosto o per lo meno al margine dei flussi di comunicazione attivati da un'istituzione pubblica: "ho capito che la Puglia è tante cose, conoscendo il mondo di bollenti spiriti, principi attivi, progetti prima e dopo, la gente che ci gira intorno è una bella parte di pugliesi, tanta gente che è tornata in Puglia, bravi, cosa che non avrei mai pensato prima".

Tra l'avvio del progetto e il momento dell'intervista, la situazione lavorativa di Carmela non sembra migliorata dal punto di vista strettamente contrattuale. All'avvio del progetto Carmela lavorava senza un contratto, mentre oggi si definisce "artigiana e contadina per auto-sufficienza). Sia lei che il suo compagno vivono prevalentemente grazie alle esperienze del mutuo appoggio ("abbiamo continuato con il mutuo appoggio, sì, viviamo di quello quando ci riusciamo"), mentre lei prova a lavorare su commessa come decoratrice e restauratrice, sia pur con difficoltà dovute anche al trasferimento nel Nord Italia ("Ci provo, mi sono trasferita da pochissimo qui"), ma comunque vissute come un problema generale ("e anche se ti sposti di 1500 chilometri è peggio").

Alla domanda “Pensi che il progetto ti abbia facilitato o meno successivamente a trovare delle opportunità di lavoro?”, Carmela risponde negativamente in modo esplicito, ribadendo la difficile situazione lavorativa sia per lei, sia per gli altri membri del gruppo ormai sciolto: “No, l'artigianato è morto. Non solo la ragazza di strada che è andata a fare l'accademia del circo, ma anche tutti gli alti non hanno trovato il loro...o vuoi vivere e devi fare altro oppure non si sa”.

Grazie all'esperienza svolta nel progetto, Carmela ritiene di essere diventata più consapevole delle sue capacità (“Tanta consapevolezza di essere brava, mi ha reso più convinta, più forte, più consapevole di saper fare”), pur non sentendosi ancora questa sua capacità riconosciuta dall'esterno (“l'ho capito io ma non glie ne frega niente a nessuno”). Nel questionario on-line, l'effetto percepito sul proprio percorso di vita ha riguardato soprattutto la propria identità e autostima professionale (Mi ha aiutato a definire meglio priorità e interessi lavorativi; Mi ha aiutato a sentirmi più sicuro del mio valore personale e professionale), sia la possibilità di coltivare una propria passione (Mi ha consentito di continuare a coltivare un hobby o una passione nel tempo libero; Mi ha aiutato a coltivare ed esprimere la mia creatività). Pur essendo arrivata a riconoscere e apprezzare di più le proprie capacità, tuttavia, questo non è bastato per costruire un percorso lavorativo duraturo (“la consapevolezza mia interiore che sono brava, forte, però non mi porta tanto lontano”).

L'esperienza del progetto sembra aver confermato uno stile di vita e una visione del lavoro particolarmente sensibile verso il rischio che il rispetto delle norme può tradursi in un meccanismo in cui ci si sente annullati come soggetti, eccessivamente limitati nella propria autonomia, libertà espressiva e decisionale. Ciò accade quando si supera quel “confine che dia loro la possibilità di sfruttarci e portarci via energie indispensabili per creare la nostra vita, includendo il futuro”. Nella relazione finale, infatti, un po' provocatoriamente si scrive di aver “superato l'obiettivo di emergere dal lavoro nero”, ossia di aver maturato una visione alternativa (sia pur ancora non definita) del lavoro come si legge nel resto del testo: “in questo *Stato di cose* è diventato estenuante star dietro alle loro spese, alle loro leggi senza alcuna etica e morale. Tutto condito dai loro complici come banche e commercialisti. Insomma abbiamo imparato, molto, abbiamo preso una decisione: noi non vogliamo più contribuire al PIL e di qui nasce la base per la continuità della nuova associazione che preferiamo chiamare gruppo di lavoro, per ora”.

Nella riflessione si trova una breve riflessione propositiva su un possibile ruolo dei commercialisti in progetti finanziati da programmi come Principi Attivi, con particolare riferimento all'esigenza di formarli ad assistere sul piano amministrativo e fiscale progetti che richiedono una certa flessibilità e leggerezza sul piano formale. La proposta, quindi, è coinvolgere nello staff di Principi Attivi commercialisti e consulenti del lavoro vi “che operino solo per i gruppi finanziati, in modo da sapere di cosa si parla..abbiamo avuto difficoltà a far capire loro tutte le regole innovative di Principi Attivi, fanno parte di una realtà troppo distante. Sarebbero ben accette, inoltre, delle convenzioni con le banche...”

A conclusione del progetto, restava forte la volontà di continuare a dare una base più solida alla scelta di vita di cui Ad Arte Fatti è stato un esperimento concreto: “Stiamo lavorando per noi, noi che vogliamo vivere con altri ritmi e in un sistema circolare, con la logica naturale delle cose ed il

buon senso". Nella foto-storia conclusiva pubblicata su facebook (vedi box) si può leggere il bisogno di riflettere sull'esperienza fatta nel progetto per trarre consapevolezza su come ci si è sentiti cambiati, oltre che idee e motivazioni sul percorso da continuare.

Eventi che sembrerebbero estranei dall'esperienza specifica del progetto PA, hanno spinto Carmela e il suo compagno a trasferirsi al Nord: "Il mio compagno non è stato bene, lui ha il resto della famiglia qui, non c'entra niente il progetto". Questa scelta ha lasciato in Carmela un vissuto di malinconia "dei pugliesi, (...) di essere lontano da una certa tipologia di gente, siamo freschi, creativi (...) siamo un popolo particolare, quando giri tanto te ne accorgi di più".

Il nuovo contesto in cui si trova, invece, è visto come un ambiente "Triste, spento, standard, terribile. La gente è spenta, i giovani sono spenti, rassegnati. Giù siamo molto più combattivi e più creativi".

Carmela sembra insistere sulla sfiducia nelle istituzioni, affermando come l'esperienza del progetto "ha inciso nel senso che non avevo fiducia nelle istituzioni e adesso meno che mai", con l'eccezione dello staff di Principi Attivi ("sempre togliendo di mezzo lo staff di principi attivi che non ha niente a che fare con il resto, non c'entrano niente").

La visione del futuro sembra incerta e problematica. Alla domanda "come vedi le tue prospettive lavorative per il futuro?", Carmela risponde "Nera. Non lo so, io cerco lavoro in tutt'altro campo perché ho capito che l'artigianato è morto. Per adesso continuo con un po' di mutuo appoggio qui e lì, non sto guardando al futuro lavorativo sinceramente, non mi ci far pensare adesso".



Ci rimbocchiamo le maniche
...ed iniziamo i lavori di ristrutturazione del locale, che sono due, una parte la adeguiamo a laboratorio tecnico e l'altra a vetrina...buona visione!

Ad Arte Fatti!
LA CONVINZIONE

Inizia con la ricerca di un luogo, ci innamoriamo da subito di un vicolo nel centro storico di Grottaglie. Dove i vicini da subito si incuriosiscono...
...ma non solo, ci divertiamo insieme, ognuno ha voglia di metterci mano, infatti nelle foto ci sono: Vito il titolare del locale (pittore, scultore, ceramista), Antonio ma soprattutto un fantasioso tutto fare; sono presenti già da subito gli amici, nonché soci sostenitori, a cui dedico questa raccolta fotografica, l'intero progetto ed un grazie commosso e sincero.



...a noi le cose troppo facili non ci piacciono...quindi scegliamo un locale così!
ma subito iniziamo la trasformazione...
Vito apre le danze, è dà vita alle macchie sul muro! ---->



PAUSAAAAAAA!!!
non solo la socia sostenitrice lavora "a gratis"...ma pretende anche la pausa!
COSE DA PAZZI!

ora che abbiamo anche la scrivania (una vecchia porta, un tubo per lo scarico della fogna che fa da piede da porta cd) e al bagno ci hanno pensato gli esperti (ma sempre con il nostro tocco finale!) possiamo aprirci al pubblico e iniziare altri lavori!



ottobre 2011
MUTUO APPOGGIO

siamo partiti in ciabattine e dopo circa mille km, eccoci in tuta e capellino! per fortuna abbiamo chiesto informazioni sul clima!
Le foto che andrete a guardare rappresentano il crollo e la ricostruzione di un muro a secco in pietra di contenimento. Costruito nel 1856, rifatto nel 2011....
...FANTASTICO!
Un grande grazie a chi oltre l'impegno di ricostruire, ha accettato di insegnarmi tutti i passaggi per rendere di nuovo stabile una struttura così indispensabile per quella casa.



questa è la casa che ci ospiterà per tutta la durata dei lavori...
ops il maestro inizia a dare disposizioni!



così ci si presenta il muro crollato, visto dall'alto (h 2+2m, lungo 5)
dobbiamo montare una sorta di guida in legno per non sbagliare l'inclinazione della
posa delle pietre, quindi bisogna fare dei calcoli...ahì ahì ahì!

8 Dicembre 2011, Francavilla Fontana

INCONTRO DELLE ARTI

la nostra prima volta insieme, davanti ad un pubblico:
è la storia della piccola principessa disperata per il cattivo odore e la
pioggia di plastica che ultimamente si verificano sul suo piccolo
pianeta, mai stato inquinato prima di allora.
vola e volteggia in cerca del colpevole, il ricco padrone di
Industriopoli che sconfiggerà con l'aiuto dei fiorellini felici (i
bambini del pubblico che si son lanciati entusiasti nell'avventura!)
che raccoglieranno le bottiglie di plastica per farne lanterne!

11 Dicembre, Bari, Socrate Os

SOSTEGNO E PUBBLICHE RELAZIONI

organizzano il mercato dell'autoproduzione "Genuino Clandestino".
Noi ci partecipiamo perché condividiamo il pensiero:
stabilire un rapporto diretto tra produttori e consumatori, abolendo le
figure intermediarie.
Non siamo pronti a portare i nostri prodotti artigianali di bottega,
ma viviamo in campagna e ci sappiamo organizzare, quindi ci siamo
armati di focacce e dolcetti "ad arte fatti" e durante un'alliegra
scorpacciata abbiamo stretto amicizie (o come è consueto dire
Partnership) e collaborazioni!

18 Dicembre 2011

LA COLLABORAZIONE

inizia una nuova collaborazione: ass. Trullando in Putignano:
ci proponiamo con uno spettacolo per bambini.
Elisa e Lisa, dai bambini;
mentre Carmela, Maurizio e Gianfranco
nel frattempo consegnano i mobili restaurati a Bari.
ci si divide i compiti. per poi ritrovarci tutti insieme la sera,
supporto tecnico artigianale!

L'unione fa la CREATIVITÀ

con Trullando ci si intende...
insieme ci si prepara per "Chi ha rubato la scopa alla Befana"
...ma il freddo e la pioggia ci tradisce...
quindi si rimanda al 17 gennaio, apriamo il Carnevale di Putignano:
"dov'è finito il Domino?"
una vecchia maschera tipica, ormai finita nel dimenticatoio,
proviamo a ricordare la tradizione
cercando il Domino per i vicoli del paese, con l'aiuto dei bambini lo ritroviamo e
lo accompagniamo al cospetto dello Spirito del Carnevale, che dalla felicità
regala ai suoi piccoli aiutanti una danza aerea!

Per ora è tutto quel che possiamo mostrarvi:
le nostre idee continuano ad oltranza
unitevi a noi alla prossima "danza"!

Forse non ci stiamo arricchendo,
se col PIL solo sei contento,
ma viaggiando come il vento
raggiungiamo il nostro intento!

3. Risultati dalla triangolazione metodologica su innovazione e sostenibilità

3.1 Riposizionamento dei casi tra i cluster innovazione/sostenibilità

Usando tutte le informazioni utilizzabili (reports, questionari, interviste), è stato prodotto per ciascun caso un report unico focalizzato sulle dimensioni oggetto di valutazione (innovazione e sostenibilità). A partire dai report, due giudici indipendenti (appartenenti al gruppo di ricerca) hanno attribuito ai 16 progetti un giudizio di innovazione e sostenibilità, utilizzando una scala Likert a 4 punti (1: per niente; 2: poco; 3: abbastanza; 4: molto).

Con l'ausilio di una griglia di codifica costruita ad hoc e aggiornata in progress sono stati, inoltre, approfonditi gli ostacoli e i facilitatori all'innovazione e alla sostenibilità (ad es. network e collaborazioni; disponibilità e gestione delle risorse; competenze strategiche dei giovani, ecc ...).

Per garantire l'obiettività della valutazione sui punteggi attribuiti dai ricercatori, che non erano informati della prima classificazione, è stato calcolato l'accordo inter-giudici.

È stato raggiunto un accordo superiore al 90% sia sui punteggi di innovazione e sostenibilità sia sui fattori di facilitazione e ostacolo identificati per ciascun caso. Infine, i casi sono stati riattribuiti ai 4 clusters. I casi attribuiti a cluster diversi da quello iniziale sono stati evidenziati in giallo (fig.2).

Figura 2: Riposizionamento dei casi nei cluster



L'attribuzione dei casi ai cluster effettuata sulla base dei report integrati (dati quantitativi e qualitativi) ha fatto registrare un diverso posizionamento di 10 dei 16 casi.

Il progetto I giganti di domani, ad esempio, ha ottenuto da entrambi i giudici un punteggio massimo di innovazione (4) perché è riuscito a individuare canali creativi e innovativi per la promozione del teatro, sfruttando le potenzialità di reti formali e informali con cui si sono stabilite

relazioni (facilitatore). Sebbene il progetto sia nato con l'intento di promuovere attività teatrali in un contesto locale culturalmente povero, di fatto i proponenti hanno promosso un modo innovativo di fare teatro che si è diffuso a livello nazionale, grazie alla collaborazione con realtà consolidate in tutto il Paese. La creazione di una vera e propria compagnia teatrale tuttora operante su tutto il territorio nazionale conferma l'alto grado di sostenibilità di questo progetto. Al contrario, alcuni progetti che dalla survey risultavano molto innovativi, all'approfondimento qualitativo si sono rivelati di fatto meno innovativi. È il caso ad esempio del progetto Rivisitazioni che ha realizzato una mostra itinerante di fotografie scattate da fotografi locali intesa come spunto per sollecitare gli scrittori locali a scrivere racconti sui luoghi raffigurati. Seppur sostenibile, il progetto si è limitato a riproporre a livello regionale un'esperienza conosciuta dall'intervistata in altri luoghi d'Italia e d'Europa; un'innovazione locale che non si è estesa oltre il territorio regionale a causa dell'inesperienza del team di progetto ed in particolar modo delle scarse competenze imprenditoriali riferite (ostacolo).

La comparazione analitica tra i progetti appartenenti ai 4 gruppi ha permesso di comprendere i fattori intervenienti nell'ostacolare o facilitare l'espressione del potenziale innovativo dei progetti giovanili e la loro sostenibilità nel tempo.

Per i 6 progetti appartenenti al cluster "molto innovativi e sostenibili" (cluster 2), le collaborazioni, le reti e i supporti ricevuti sono stati fattori decisivi per promuovere la trasformazione dell'idea innovativa in una innovazione reale. Altri facilitatori annoverati riguardano principalmente le caratteristiche dei proponenti (motivazione, forza di volontà, buone competenze strategiche, di pianificazione e problem solving) e l'aver ricevuto premi e riconoscimenti che hanno aiutato a rafforzare la credibilità dell'idea progettuale. Tra i fattori di sostenibilità, in tutti questi casi viene riconosciuto il ruolo delle reti di collaborazioni attivate, la possibilità di intercettare altre risorse economiche per continuare l'investimento sul progetto, la competenza strategica dei giovani di analizzare il contesto e adattarsi (identificando una nicchia di mercato, elicitando bisogni non manifesti, utilizzando strategicamente l'analisi dei bisogni e il monitoraggio per ricalibrare il progetto), la capacità di promuovere in modo efficace il progetto (eventi, marketing, web, social) e di investire per potenziarlo (in formazione, materiali/infrastrutture, in nuovi collaboratori). Insieme a questi, un fattore decisivo per la sostenibilità, che non si ritrova in nessuno degli altri cluster, è la scelta degli intervistati di dedicarsi quasi esclusivamente al progetto rinunciando ad altre attività e opportunità perché fiduciosi nella sua riuscita.

Per i progetti classificati come poco sostenibili anche se molto innovativi (cluster 4), è interessante analizzare gli ostacoli alla sostenibilità riscontrati: una delle barriere riportate dai giovani referenti di questi progetti (4/5) è proprio la difficoltà di creare reti e collaborazioni e ricevere supporti per portare avanti il progetto, a cui è strettamente legata la difficoltà di accedere ad altre risorse finanziarie necessarie per lo sviluppo del progetto. In questi casi, diversamente da quanto riportato nel cluster 2, è mancato un investimento pieno nel progetto, talvolta per difficoltà a conciliare le attività di progetto con altri impegni lavorativi prevalenti, altre volte per scelte di vita e cambiamenti riguardanti la sfera personale che hanno allontanato i giovani dal progetto. I principali facilitatori di innovazione per i progetti appartenenti a questo cluster riguardano la

possibilità di confrontarsi con partner esperti e di utilizzare adeguate risorse materiali (spazi, tecnologie, strumenti).

Comparando i progetti appartenenti al cluster 4 (poco sostenibili anche se molto innovativi) con quelli che si posizionano nel cluster 1 (meno innovativi ma più sostenibili) è possibile comprendere quali fattori hanno permesso ai referenti dei progetti di quest'ultimo cluster di dare continuità a idee progettuali meno innovative. In tutti e tre i casi i giovani intervistati riferiscono che la creazione di collaborazioni e reti è stato un fattore facilitante per la continuità del progetto; sebbene in nessun caso i giovani siano riusciti a intercettare risorse finanziarie aggiuntive al finanziamento regionale ricevuto (diversamente dal cluster 2), tutti e 3 gli intervistati per il cluster 1 riferiscono di aver investito risorse economiche personali per garantire l'avanzamento del progetto e di aver lavorato con passione e forte motivazione per la sua realizzazione. Anche se non si riscontra l'investimento esclusivo nel progetto riscontrato nel cluster 2, i fattori sopradescritti sembrano essere determinanti nell'interpretare il diverso grado di sostenibilità riscontrato nei progetti appartenenti ai cluster 1 e 4.

Il principale ostacolo all'innovazione, in questo cluster, è l'inesperienza del team soprattutto per quanto riguarda le competenze imprenditoriali nel commercializzare il servizio/prodotto.

Un solo progetto (prima appartenente al cluster 4) resta nel cluster 3 (poco innovativi e poco sostenibili). Se al momento della presentazione, il progetto Affitto flessibile era considerato un progetto innovativo dalla portata internazionale (survey), i lunghi tempi di attesa della graduatoria e la mancanza di flessibilità nella gestione del bando P.A. hanno impedito al progetto di esprimere il suo potenziale innovativo. Soprattutto per i progetti del settore tecnologico connessi al web i tempi e la struttura "rigida" del bando sembrano essere dunque delle vere e proprie barriere. L'impossibilità di realizzare appieno l'innovazione, anche a causa di ostacoli normativi-burocratici, ha costituito a sua volta un limite per la sostenibilità del progetto.

3.2 Confronto tra cluster: altri fattori ricavati dalla survey

Il confronto tra i 4 cluster mostra che il capitale culturale del proponente non è un fattore che incide sul successo dei progetti: sebbene la maggior parte degli intervistati abbia un titolo di studio elevato, sono presenti nel cluster 2 (alta innovazione e sostenibilità) progetti di giovani non laureati e negli altri cluster progetti di giovani con titoli specialistici di formazione post-laurea. Né lo stile cognitivo dell'intervistato (innovatore vs. adattatore, Kirton, 1976) né il livello di supporto sociale auto-percepito per la realizzazione (t1) e per la sostenibilità (t2) del progetto (survey) sembrano differenziare i cluster; sono tuttavia evidenti le differenze tra i progetti più sostenibili (cluster 1 e 2) e meno sostenibili (cluster 3 e 4) sul punteggio fattoriale "capacità di rete" ricavato dal questionario. I primi ottengono sempre punteggi superiori a 2,5, mentre nei cluster dei progetti meno sostenibili tale punteggio si ottiene in un solo caso. È interessante notare, inoltre, che quasi tutti i giovani (5/6) che hanno realizzato i progetti appartenenti al cluster di maggior successo (cluster 2) avevano già presentato progetti simili a quello candidato per P.A., pur senza ricevere un finanziamento pubblico. Al contrario, nessuno dei giovani referenti dei progetti appartenenti agli altri cluster riferisce esperienze pregresse di progetti simili.

3.3 Conclusioni e prospettive

La diversa collocazione dei 10 casi ottenuta dopo l'analisi dei report integrati mette in luce le potenzialità dei metodi qualitativi di ricerca nello studio di dimensioni complesse quali l'innovazione e la sostenibilità dei progetti giovanili. La ricchezza delle narrazioni degli intervistati ha sollecitato nei ricercatori una riflessione sulle peculiarità dell'innovazione prodotta, indipendentemente dal raggio di azione del progetto e sui diversi gradi di sostenibilità che ciascun progetto può raggiungere.

La comparazione tra i cluster mette in evidenza i principali fattori intervenienti nel promuovere o ostacolare l'innovatività e la sostenibilità dei progetti.

Nel complesso, nell'analisi della sostenibilità assumono un ruolo strategico il grado di investimento nel progetto, la capacità di fare rete e la possibilità vs impossibilità di stabilire reti/collaborazioni. Oltre a questi fattori, i referenti dei progetti di maggior successo (cluster 2) hanno mostrato competenze significative nell'intercettare risorse, promuovere il progetto, adattarlo al contesto e potenziarlo. La fiducia incondizionata che questi giovani riponevano nell'idea progettuale si è trasformata in determinazione nel riproporre l'idea e l'impegno esclusivo che vi hanno dedicato li ha portati ad investire su di essa per potenziarla, anche attraverso la creazione di una rete strategica di collaborazione. D'altra parte, oltre alle caratteristiche peculiari dei giovani, la possibilità di confrontarsi con partner esperti e l'adeguatezza delle risorse per portare avanti il progetto, si configurano come fattori che facilitano lo sviluppo dell'innovazione. È su questi ultimi due aspetti che bisognerà puntare in una logica di miglioramento continuo del programma. Rispetto all'innovazione, le principali barriere riguardano l'inesperienza del team, soprattutto per quanto riguarda le competenze imprenditoriali nel commercializzare il servizio/prodotto, e i vincoli legati al bando. L'aspetto del timing e della scarsa flessibilità nel passaggio dalla progettazione all'implementazione delle attività è certamente un aspetto della misura da migliorare se s'intende potenziare l'efficacia della politica. Inoltre, la politica potrebbe prevedere specifiche azioni consulenziali per promuovere le competenze imprenditoriali dei giovani, al fine di accrescere gli impatti dei progetti.

In definitiva, seguendo la logica del modello realista (Pawson & Tilly, 1997) possiamo affermare che le caratteristiche e le competenze dei giovani e la possibilità di realizzare nel proprio contesto collaborazioni strategiche per portare avanti i progetti sembrano essere rispettivamente i principali fattori personali e contestuali che fungono da meccanismi in grado di moderare il grado di innovazione e sostenibilità dei progetti finanziati.

Nel complesso, lo studio ha evidenziato l'utilità della triangolazione metodologica (Denzin, 1970) nella valutazione di programmi complessi, confermando la necessità di integrare metodi quantitativi e qualitativi-narrativi (Patton, 2007) e di adottare modelli esplicativi articolati, che tengano conto del modo in cui il profilo dei beneficiari e le variabili di contesto (Stame, 2002) possano influenzare gli effetti del programma.

Tuttavia, vista la complessità di valutare l'innovazione, in un prossimo step di questo lavoro un gruppo di esperti sarà coinvolto per valutare gli stessi progetti utilizzando la Nominal Group Technique (N.G.T.).