



RENA

Trust in progress



VIAGGIO
ALLA RICERCA DEI NUOVI
COSTRUTTORI DI FIDUCIA



INTRODUZIONE: CHI SIAMO E PERCHÉ PARLIAMO DI FIDUCIA	3
PARTE I: BUILDING A COMMON (PLAY)GROUND	6
– COS'È LA FIDUCIA? LA FIDUCIA E I SUOI AMBITI	7
– CRISI DI FIDUCIA: OLTRE LE EVIDENZE, VERSO LE CAUSE	16
PARTE II: TRUST IN PROCESS	23
– GENERATORI DI FIDUCIA. IDENTITÀ E CARATTERISTICHE	24
– I MECCANISMI PER LA CREAZIONE DI FIDUCIA	33
– INTERMEDIARI DI FIDUCIA: CHI SONO, COME SI TROVANO	36
CONCLUSIONI: C'È DA FIDARSI?	44
I CURATORI	47
BIBLIOGRAFIA DELLA FIDUCIA	48

Introduzione

**Chi siamo
e perché
parliamo
di fiducia**

Da anni le organizzazioni più tradizionali stanno progressivamente perdendo la capacità di svolgere il ruolo di intermediari di fiducia. I partiti, i sindacati, le organizzazioni religiose, i corpi intermedi, le imprese, le fondazioni, persino la pubblica amministrazione (lo Stato) intercettano, coinvolgono e convincono un numero sempre più ristretto di persone. Lo stesso si può dire, in parte, per i media tradizionali (carta stampata e tv generalista).

D'altro canto, volontariato, associazionismo e comunità virtuali diventano sempre più pervasive.

Eppure, nonostante appaiano più vitali, ci accorgiamo che questi mondi sembrano non avere ancora la forza di costruire visioni unificanti.

Il percorso di **Trust in Progress**, così si chiama il progetto da cui nasce questo rapporto, non poteva che iniziare con alcune domande.

Che senso ha occuparsi di fiducia oggi? Da quale prospettiva è più utile ed interessante farlo? Se i soggetti più tradizionali sembrano fare più fatica, chi sta ricoprendo il loro ruolo, oggi? Chi sono i nuovi "intermediari di fiducia"? In quale modo riescono a farlo?

Il compito che ci siamo dati è quello di stimolare una riflessione interna ed esterna all'associazione, coerentemente con la nostra missione: crediamo nell'importanza di lavorare sulle condizioni che "danno forma alla società" e ci impegniamo per sviluppare nuovi *dinamismi* sociali, organizzativi, intellettuali che favoriscano la creazione di valore.

Lo facciamo, in particolare, investendo sui seguenti temi: **la qualità della democrazia** e del suo funzionamento, la capacità di alimentare il **capitale sociale e culturale delle comunità**, la creazione di condizioni per uno **sviluppo sostenibile**, la cura del **capitale umano**.

Lo facciamo attraverso quello che chiamiamo il metodo RENA.

Convocando attori eterogenei intorno a missioni nuove, creando quel valore di scambio che permetta a questi di produrre impatto insieme.

Promuovendo buone politiche, quelle che sanno ascoltare e affrontare la diversità e fissano obiettivi di grande respiro.

Investendo in prototipi sociali, i progetti che realizziamo incarnano valori e metodo che vorremmo vedere realizzarsi nella società.

Stimolando la domanda di cambiamento attraverso la formazione, l'educazione e la conoscenza.

Riconoscendo i pionieri di metodo e mettendoli al centro della "narrazioni di cambiamento".

"Trust in progress" risponde proprio a quest'ultimo obiettivo.

Attraverso un questionario online abbiamo intercettato persone e organizzazioni molto diverse tra loro - circa 200 persone coinvolte complessivamente - che producono impatto tangibile attraverso la generazione e l'intermediazione della fiducia, negli ingranaggi della società.

Dall'analisi delle risposte, abbiamo elaborato le pagine che seguono.

Per noi non è che l'inizio di un cantiere di lavoro permanente che ci sembra quanto mai necessario in una fase in cui la scelta della chiusura, sia degli individui che delle comunità, ha bisogno di interpretazioni e soluzioni non semplicistiche, nè liquidatorie.

Quello che abbiamo bisogno di fare è riportare al centro del dibattito pubblico la necessità dell'incontro, anche dove questo produce conflittualità.

Nessuno, nel mondo dalle connessioni veloci e globali può più permettersi di rintanarsi. E la fiducia nell'altro e nelle istituzioni è sicuramente una delle precondizioni per il ritorno alla vita pubblica di più soggetti possibili, singoli e collettivi, vecchi e nuovi.

Parte I

Building a common (play)ground

La fiducia come bene comune

Per secoli la scienza si è affidata allo studio dell'infinitamente piccolo, nell'intento di spiegare il funzionamento dei meccanismi alla base della vita, trascurando la natura della **connessione** tra le parti che col tempo si rivelerà invece essere l'anello mancante per accedere alla chiave del tutto, imprescindibile codice di accesso alla complessità. La molteplicità degli sguardi emersi dall'indagine ha reso evidente il fatto che la fiducia appartenga a pieno titolo alla sfera dei **fenomeni complessi**, al pari delle grandi questioni del nostro tempo.

Cercare una prospettiva da cui occuparsene implica quindi abbandonare la tentazione di spiegarne l'essenza, per avventurarsi nel **terreno delle relazioni**; dove i nodi grandi e piccoli, se riconnessi in un certo modo, possono aumentare le probabilità che la fiducia emerga, consentendo alla società nel suo complesso di evolvere verso un equilibrio di maggiore benessere e sostenibilità.

“La prospettiva con cui occuparsene è quella di un bene comune fondamentale: la fiducia è per le forme sociali quello che l'aria pulita è per gli esseri viventi.”

Ezio Manzini

Fiducia come territorio di congiunzione, dunque, **qualità impalpabile della relazione** tra le parti: questa la traiettoria complessiva emersa dall'indagine, questa l'angolatura da cui sono stati interpretati i fattori da osservare, per comprendere le diverse configurazioni in cui la fiducia può generarsi o morire.

“La fiducia è quell’elemento che cambia la natura e l’esito di una relazione, sia essa economica, sociale o istituzionale.

Generare fiducia è l’esito inatteso di una relazione “non strumentale” basata sulla reciprocità, diventa perciò fondamentale il fine ultimo della relazione e la motivazione che la muove; i presupposti della fiducia sono il mutuo-riconoscimento e l’identità dell’altro. Chi genera fiducia è perciò visibile innanzitutto per la capacità generativa che nasce nei pressi della sua azione e si manifesta in più collaborazione, più cooperazione, più comunità, più civismo, più equità, più innovazione sociale.

L’esito della fiducia è un surplus.”

Paolo Venturi

Se la fiducia è uno degli elementi alla base della creazione di capitale sociale, che a sua volta è all'origine di qualsiasi processo di sviluppo, diventa evidente la sua natura di **bene comune**, in quanto **irrinunciabile per una società sana**. La fiducia emerge dalla trama di fili sottili che sostengono ogni maglia dell'organizzazione sociale: a partire dalla famiglia e della scuola, negli ambienti di lavoro, e da esse si diffonde nella sfera pubblica. Si costruisce nel processo di educazione e di crescita, nello scambio tra vecchie e nuove generazioni; per strada, al bar, alla fermata del bus, sui social media: ovunque vi sia possibilità di scambio attraverso incontri, relazioni, scontri tra almeno due persone.

Dal punto di vista di **chi ha l'incarico di amministrare la cosa pubblica**, l'erosione del "capitale fiduciario" si traduce in una maggiore probabilità di fallimento dell'attuazione delle politiche. Dal punto di vista delle **organizzazioni**, meno fiducia implica il proliferare di comportamenti opportunistici nelle scelte economiche e professionali. Dal punto di vista degli **individui**, l'assenza di fiducia mina la naturale propensione delle persone a cooperare, mettendo a rischio il benessere personale e collettivo di lungo periodo.

In tal senso, l'assenza di fiducia prefigura uno stallo che se prolungato nel tempo conduce al declino, là dove l'elemento fondante della vitalità di qualsiasi sistema è, di fatto, il **movimento**.

“Capitale sociale, dunque, non è solo un set di risorse, dotazioni, capacità; ma il processo che ne facilita la riproduzione: più che “giacimento” disponibile (à la Putnam), è network di interazioni da costruire e mantenere (à la Bourdieu).”

Claudio Calvaresi

Da dove partire, quindi, per esplorare queste connessioni? Su quali elementi ha più senso agire per ristabilire un equilibrio dinamico favorevole alla vita? Su un bacino di 98 risposte, il **35%** degli intervistati ritiene che la **responsabilità** dei meccanismi alla base della creazione di fiducia sia in capo alle **istituzioni** e alla **politica**, mentre il **53%** ritiene che sia più importante **partire dal basso**, facendo leva sulla consapevolezza dei **cittadini** e sulla cura della relazioni alla base della società, favorendo un **investimento prima di tutto culturale**, capace di risvegliare un senso di responsabilità verso se stessi, gli altri e i beni comuni. Generando, in questo modo, maggiore consapevolezza degli effetti dei comportamenti di ciascuno sul mondo di domani.

“La fiducia nasce dalla persona e ne è carattere. È misura della sua personalità sociale, istituzionale e comunitaria. È misura di un rapporto profondo di attesa e progetto con la vita, le persone e i luoghi. Per questo l’urgenza è pedagogica e non si risolve se non riallestendo istituzioni fisiche comunitarie, sociali e politiche di prossimità e relazione”

Giovanni Teneggi

La fiducia come metodo

Quali leve abbiamo a disposizione per favorire la transizione?

Se della fiducia non si può parlare in quanto oggetto, se non è possibile programmarla a tavolino, né produrla e poi distribuirla - perché presuppone sempre la scelta consapevole di almeno due soggetti - l'alternativa possibile è **puntare sulle condizioni** che consentono di guadagnare la fiducia di qualcuno e sui benefici che si traggono nel concederla ad altri. La strategia più adatta non è dunque la creazione di un oggetto, ma la **ricerca accurata di un metodo** (il come più che il cosa), capace di creare le condizioni per cui risulti conveniente investire in un incremento della propria affidabilità. Le risposte all'indagine individuano infatti la necessità che **due poli** investano in un metodo.

Il primo è il macro, **politica e istituzioni**, che dovrebbero abbandonare le scelte unilaterali e a corto raggio, bilanciandole con la co-progettazione delle politiche con i cittadini ed una pianificazione di lungo periodo che vada oltre l'opportunità elettorale. Il secondo è il micro, individui e comunità, che dovrebbero investire nella cura attenta della relazione, come livello di prossimità indispensabile per instaurare qualsiasi forma di dialogo su più ampia scala.

“La prospettiva giusta credo non sia tanto creare la fiducia, quanto creare le condizioni per cui abbia senso avere fiducia. Il clima di fiducia allora si ristabilirebbe naturalmente.”

Maria Cristina Strati

La fiducia sembra dunque emergere là dove micro e macro, all'interno di ciascuna sfera e in relazione tra loro, sono pronti a sospendere il giudizio e condividere uno spazio che faccia da ponte tra mondi diversi, per **interagire e comprendersi** pur senza necessariamente condividere.

“Secondo questa logica invece di dire “è venuta meno la fiducia” dovremmo dire “sono venute meno le occasioni per dare e per guadagnare fiducia. Sono venuti meno contenitori sociali ben definiti di cui sentirsi parte, che offrano quel livello minimo di sicurezza (fisica, culturale, ed emotiva) all’interno dei quali provare ad espandere la propria e l’altrui zone of trust.”

Davide Rubini

Per dar vita a questo “contenitore vivo” di fiducia, la sensazione che emerge dalle risposte è che non siano sufficienti gli attuali strumenti sociali o digitali, ma che si renda necessario una sorta di **rinnovato patto etico**, dove chi ha ottenuto la delega di rappresentanza sia comunque disposto a cedere pezzi di potere alla cittadinanza, in cambio di una maggiore responsabilizzazione di tutti nel portare avanti il bene comune, anche quando nell’immediato questo implichi disattendere specifici interessi individuali.

“Gli statuti comunali del XII secolo restano, a mio parere, il miglior esempio di oggettivazione della fiducia: si tratta di un patto tra pari che rovesciano le istituzioni e si fanno carico della responsabilità della convivenza autoregolata, un miracolo che non ha precedenti e che è tutt’ora il miglior esempio di flusso fiduciario che si conosca”

Leonardo Previ

Seguendo il flusso delle risposte, l’unica prospettiva possibile per approcciare il tema della fiducia sembra dunque essere quella del **dialogo**.

E questo in un’accezione simile a quella suggerita da Martin Buber, per il quale il fatto di dotarsi di un’agenda politica e lottare insieme per il raggiungimento di uno scopo, non è di per sé fattore sufficiente per dar vita ad una comunità autentica capace di generare trasformazioni profonde nella società.

Se lo scopo è il cambiamento, e non il mero raggiungimento di un traguardo, ciò che accade all’interno, nella relazione tra gli attori in gioco, risulta essere più importante dell’obiettivo in sé, e richiede l’impegno di ciascuno.

La comunità, infatti, consiste nel

“[...] non essere più semplicemente uno vicino all’altro, ma nell’essere l’uno presso l’altro di una molteplicità di persone, che anche se si muovono insieme verso un fine comune, ovunque fanno esperienza di una reciprocità, di un dinamico essere di fronte, di un flusso dall’io al tu: comunità è là dove la comunità avviene.”

Buber, Sul Dialogo, 1984

– LE PAROLE RICORRENTI

connessioni relazioni responsabilità dialogo metodo

– DATI UTILI

Politica

Diritti civili, sociali ed economici; scelte e orientamenti normativi di lungo periodo; ri-nobilitazione del ruolo; comunicazione autentica capace di ristabilire dialogo rifuggendo scelte imposte dall'alto per riscrivere un nuovo patto sociale.

Istituzioni pubbliche

Servizi e attuazione di policy in ambito scuola, giustizia, mezzi comunicazione e informazione, lavoro, salute, alimentazione, formazione classe dirigente.

Società organizzata

Città e periferie; scienza; cultura; tessuto imprenditoriale. Terreno su cui seminare antidoti alla paura (del diverso, di ciò che è sconosciuto, del cambiamento).

Relazioni sociali

Volontariato; dialogo interculturale e intergenerazionale; recupero del senso di vicinato.

Individui

Investimento in competenze e consapevolezza di sé e del proprio ruolo nella società, come antidoto all'individualismo e lievito per alimentare senso di responsabilità (dal sé egoico al sé nel mondo).

Le cause della crisi di fiducia

Si sente spesso parlare di crisi della fiducia, tanto da farvi riferimento come ad una caratteristica sistemica dell'Italia. Con questo studio abbiamo provato ad andare a fondo, per capire cosa si nasconda dietro tale crisi di fiducia e quali ne siano le principali cause. Dall'analisi di 84 risposte, sono emerse quattro principali cause della crisi di fiducia: la crisi delle istituzioni, l'assenza di un sistema meritocratico, l'individualismo dilagante e un sistema economico improntato al solo profitto.

Crisi delle istituzioni

“La fiducia è un bene comune e come tutti i beni comuni non può essere progettata e prodotta in modo diretto. Però, con riferimento alle istituzioni e alle organizzazioni in generale, si possono creare le condizioni affinché sia possibile e probabile che relazioni di fiducia siano ricostruite.”

Ezio Manzini

La maggior parte delle risposte, ha individuato come prima fonte della crisi della fiducia, la **perdita di credibilità delle istituzioni**, viste come incapaci di dare risposte politiche ai cambiamenti socio-economici-politici contemporanei. L'instabilità politica che ha caratterizzato e caratterizza l'Italia, oggi più che mai, si è riflessa negli altri ambiti (economico e sociale), generando un vuoto di strutture e linee guida in cui potersi riconoscere. A questo si somma il clientelismo dilagante in tutti i settori del vissuto, dall'accesso al lavoro, all'istruzione e ai servizi, compresi quelli sanitari; che determina una diminuzione di fiducia del cittadino verso le istituzioni e verso il prossimo.

La fiducia rimanda quindi alla necessità di una “riforma istituzionale” che riguarda non tanto le conformazioni formali a livello giuridico-amministrativo, ma il modo in cui funzionano. L’affermarsi, in diversi contesti, di reti di persone e organizzazioni che sono per costituzione tematiche e di scopo è anche un modo per ricostruire le basi fiduciarie facendo leva su quello che per me è fiducia oggi ovvero riconoscimento delle capacità altrui e non solo del fatto che “la vediamo allo stesso modo”.

Flaviano Zandonai

Spesso è stato usato come filo rosso che collega la crisi delle istituzioni e la mancanza di un sistema meritocratico il concetto di “**de-responsabilizzazione**”, dovuta all’incapacità delle classi dirigenti di gestire la complessità. C’è quindi un elemento di inadeguatezza che molti ravvisano, un abbassamento generale delle competenze, che vede chi è in posizione di potere, mancante degli strumenti per dare risposte efficaci.

Assenza di un sistema meritocratico

L’assenza di meritocrazia, ovviamente, non riguarda soltanto le istituzioni o chi si trova in posizioni dirigenziali, ma attraversa in maniera trasversale il sistema nel suo complesso. Questa trova le proprie origini nella **corruzione** e nell’**assenza di trasparenza**, fenomeni che hanno da sempre influito, in Italia, nei processi di emancipazione sociale. Oggi tale disfunzione è accentuata dalla crisi economica e dalla crisi del mercato del lavoro. Coloro che ne fanno le spese sono principalmente i giovani.

“Questo è uno degli elementi di maggior rilievo su cui agire per generare nuova fiducia tra i singoli individui, le istituzioni e il sistema imprenditoriale nel suo complesso.”

Alice Giacomelli

Individualismo dilagante

Nelle risposte, l'individualismo è stato identificato in uno **scarso**, se non inesistente, **senso civico** e **rispetto del prossimo**, elementi che hanno portato ad una **destrutturazione del sistema sociale nel suo complesso**. La fine dei grandi contenitori, dai partiti, alle ideologie ai centri religiosi, e la crescente frammentazione dei luoghi di incontro delle comunità, uniti alla crescente preponderanza delle "identità digitali", che se da un lato connettono, dall'altro troppo spesso si sostituiscono agli spazi fisici di aggregazione, hanno generato un'**assenza di prossimità** che rende sempre più difficile costruire relazioni di fiducia che, per definizione, hanno bisogno di un'interazione a due (o più) per crescere. In molti hanno parlato di una "*caduta dei valori generale*", che ha sostituito la ricerca del profitto all'empatia, manifestandosi anche nell'indifferenza ai problemi altrui e, in particolare, alle esigenze dei più deboli e delle nuove generazioni. Il crescente disgregamento dei nuclei familiari, il progressivo allungamento dell'orario lavorativo, è stato indicato come un ulteriore fattore che genera individualismo e spesso, nel caso dei più giovani, li spinge ad un crescita della presenza online a danno di altre attività sociali.

“Il rapporto di fiducia tra istituzioni e cittadini si è rotto attorno alla crisi dei meccanismi di distribuzione e accesso a lavoro, benessere e servizi; la crisi è stata percepita come un vero e proprio tradimento delle élite politiche ed economiche.”

Mattia Diletti

Sistema economico improntato esclusivamente al profitto

Strettamente connesso ai punti precedenti, il tema dell'estremizzazione del capitalismo in cui l'individuo viene visto come un consumatore in ogni sua declinazione dell'essere - e l'annessa massimizzazione del profitto (inteso anche come aumento del un proprio tornaconto economico, nel caso di politici o individui singoli) - ha eliminato il rapporto di fiducia intercorrente fra i soggetti.

“Tutto dipende dal mercato. Chiunque intenda intraprendere un’iniziativa di tipo sociale si sente solo, spesso non trova il giusto supporto neppure nella fase di ideazione del progetto. Questo perché la contrattazione di mercato viene prima dei legami di fiducia e questo spesso impedisce di puntare su progetti sostenibili, che abbiano l’obiettivo di generare esternalità positive per la società, o che offrano una visione più di lungo periodo che vada oltre l’immediato profitto.”

Angelo Gaudiano

Ulteriori agenti della crisi di fiducia

Al di fuori delle 4 tematiche ricorrenti, dalle risposte sono emersi una serie di elementi interessanti per definire ulteriormente le cause della crisi di fiducia:

- Poche le risposte di coloro i quali hanno ricondotto la perdita di fiducia ad un cambio radicale delle dinamiche di interrelazione fra soggetti (pubblici e privati) dovute alla globalizzazione, all'avvento di internet ed alla disintermediazione;
- pochi anche coloro i quali hanno ricondotto il fenomeno alla crisi economica ed ai flussi migratori;

- in un paio di risposte si è fatto riferimento alla crisi nel futuro, connessa alla mancanza di una narrazione positiva:

“Il susseguirsi di crisi economiche prima e politiche poi ha smentito una idea di futuro verticale tipica delle società occidentali che ora non hanno modelli nuovi, condivisi dalla maggioranza, su cui puntare. Oggi non basta la tattica per accompagnare la crescita. Servono nuovi grandi ideali per cui battersi. Ci siamo persi nella quotidianità.”

Paolo Verri

- solo una minoranza ha ricondotto la crisi di fiducia al ruolo dei media e dei giornali connessa al fatto che narrazione che questi fanno degli avvenimenti è eccessivamente negativa e catastrofica e in molti casi manipolata da interessi che hanno poco a che vedere con l'intento di offrire un'informazione quanto più equilibrata possibile;
- un'unica risposta collega la perdita di fiducia all'inadeguatezza del sistema scolastico;
- un'interessante risposta, invece, ha ricondotto la perdita di fiducia al quoziente intellettuale.

“Sembra ci sia una forte correlazione tra intelligenza e fiducia, anche considerando nel modello i fattori sociodemografici.

In altre parole, gli autori ci dicono che persone più intelligenti tendono a fidarsi più delle persone, considerate come un insieme.

Si affacciano al mondo, insomma, più fiduciosi e convinti che gli altri possano essere un elemento positivo anziché un pericolo da cui guardarsi.

Carl e Billari si spiegano questo risultato alla luce della teoria Darwiniana, e sostengono che la capacità di valutare gli altri come persone degne di fiducia sia una sfaccettatura particolare dell'intelligenza umana che si è evoluta con la selezione naturale.”

Caterina Navach

– LE PAROLE RICORRENTI

istituzioni
meritocrazia
individualismo
lavoro
futuro
crisi

Parte II

Trust in progress

Riuscire a indicare un “generatore di fiducia” (gdf) è tutt’altro che semplice

L’esercizio stesso riflette il forte carattere soggettivo di ciò che ognuno di noi intende per fiducia e chi è in grado di generarla. Una prima, fondamentale differenza è quella tra chi identifica come gdf soggetti collettivi, e chi invece predilige individui singoli.

Per entrambi risulta fondamentale costruire la propria funzione partendo dalla relazione con “l’altro”.

“Per me fiducia è fiducia nel prossimo. Se hai fiducia nel prossimo costruisci comunità. E poi tutto il resto. Ma la base su cui costruisci la tua identità – fiduciosa o diffidente – è nel rapporto con l’Altro.”

Francesco Cancellato

Generatore di Fiducia come soggetto individuale

Se si parla di singoli individui, i profili indicati sono diversi tra loro ed attengono ad ambiti diversi.

Le figure emerse dalle risposte sono, in ordine:

- **Animatori di comunità;**
- **politici;**
- **familiari;**
- **educatori;**
- **imprenditori;**
- **imprenditori sociali;**
- **intellettuali;**
- **innovatori civici;**
- **leader religiosi.**

Le stesse caratteristiche che contraddistinguono tali profili sono variegata, molte di queste hanno a che fare con personalità/specificità caratteriali:

- Abnegazione, generosità, profondo senso di prevalenza degli interessi pubblici su quelli privati
- Passione e competenza che ispirano fiducia e contribuiscono a moltiplicarla
- Coraggio
- Condivisione
- Educazione alla complessità di un problema
- Creatività che unisce
- Capacità di motivare le persone a poter trasformare i loro hobby in un lavoro, o in qualche modo valorizzarne l'occupabilità o il semplice tempo libero
- Autorevolezza
- Determinazione
- Trasparenza
- Attitudine all'inclusività
- Serietà e semplicità
- Disponibilità, rispetto degli impegni presi
- Capacità di ascolto
- Rispetta diversità
- Metodo e approccio scientifico
- Chiarezza, onestà, credibilità
- Gratuità, empatia, entusiasmo

“Crediamo che la fiducia non sia di per sé un oggetto di intermediazione. Siamo però dell’idea che i movimenti sociali, anche a micro scala, si aggregano intorno a desideri, proiettati in avanti da gruppi/singoli che ne assumono la leadership. Vi sono dunque ‘leader di speranza’, piuttosto che intermediari di fiducia.”

Erika Lazzarino e Luca Garibaldo

“In generale, dato che la fiducia spesso è il risultato di un’aspettativa riguardo alla moralità e la competenza dell’altro, occorre trovare persone che fanno delle proprie istanze morali e professionali il proprio biglietto da visita o, se si preferisce, parte costituente della propria identità pubblica.”

Marco Annoni

Il gdf, oltre a essere tutto questo, è un abile comunicatore. L'elemento dell'efficacia nella comunicazione si lega a quello della **competenza**, tema ricorrente nell'analisi, aprendo dunque a una riflessione: come influisce la competenza reale del generatore di fiducia, rispetto a quella percepita, e in che modo questo ha effetto sulla fiducia stessa?

Il tema stesso della competenza - che si trasforma in autorevolezza e dunque in fiducia- risulta essere estremamente rilevante.

“In generale, dato che la fiducia spesso è il risultato di un’aspettativa riguardo alla moralità e la competenza dell’altro, occorre trovare persone che fanno delle proprie istanze morali e professionali il proprio biglietto da visita o, se si preferisce, parte costituente della propria identità pubblica.”

Marco Annoni

Il tema si potrebbe legare anche a un altro elemento ricorrente nelle risposte, quello dell'utilizzo di un **metodo**.

“Le persone che possono moltiplicare la fiducia sono quelle che rafforzano il metodo con il quale si supera il sospetto e si passa all’azione stando sulla stessa pagina con gli altri compagni di avventura, diventando garanti di qualcosa di più grande di loro: in questo senso una leadership culturale è forse la caratteristica che più si avvicina alla generazione di fiducia.”

Luca De Biase

Il gdf è una persona generosa, pronta al dialogo, che antepone l'interesse collettivo a quello personale. Una persona che lavora con entusiasmo, passione, impegno e, soprattutto, è inclusiva. Un individuo, dunque, disponibile, capace di motivare il prossimo ma soprattutto di ascoltare, tema ricorrente in quanto legato alla capacità del gdf di **rispettare e valorizzare la diversità**. Il tema del rispetto è trasversale, sia esso rispetto per la diversità, sia esso rispetto degli impegni presi.

Chi volesse tutelare la fiducia dovrebbe innanzitutto conservare un atteggiamento di “apertura vigile”. Apertura, perché occorre muovere sempre dal presupposto che l'altro meriti la nostra fiducia e quindi porgere la nostra; vigile perché non si deve dare per scontato che l'altro comprenda le nostre buone intenzioni.

Leonardo Previ

Prima di analizzare gdf come soggetti collettivi, è interessante fare un passo indietro per un'analisi dei soggetti individuali di cui essi si compongono. Persone **capaci di fare comunità**, di aggregare chi cerca aggregazione, anche in maniera creativa. In tal senso anche un'azienda può essere intesa come una comunità fondata sulla fiducia; soprattutto quando chi fa impresa crea e condivide valore aggiunto con i propri lavoratori, coinvolgendo anche le comunità di riferimento. Diventa gdf anche chi vive la propria realtà in maniera collaborativa, creando comunità con i propri vicini o chi sa condividere, trasmettendo quello che possiede, non necessariamente in termini materiali, con generosità e nell'interesse di tutti.

Generatori di Fiducia come soggetti collettivi

Diversi sono i profili di soggetti collettivi indicati come gdf, spiccano tuttavia attori del mondo dell'associazionismo di ogni tipo, del mondo non profit e delle comunità di innovatori civici e change makers in generale.

Associazionismo; volontariato; non profit; innovatori civici e sociali; famiglia; cooperative; comunità; aziende; giornali; fondazioni; chiesa, istituzioni, centri di ricerca scuola, magistratura, forze dell'ordine; gruppi di acquisto, protezione civile, network professionale; organizzazioni internazionali.

A questi profili sono state ascritte diverse caratteristiche. Tra gli elementi ricorrenti, vi è quello della “visionarietà”, ossia la capacità del soggetto collettivo di darsi una visione, di saperla comunicare con efficacia ma soprattutto di saper coinvolgere i propri membri, trasformandola in una visione collettiva. Anche l'efficacia della comunicazione, similmente a quanto già individuato, è un elemento ricorrente anche nella profilazione dei gdf collettivi.

“Non è una questione di “intermediazione”, ma un problema di verità, sempre e comunque; per le piccole come per le grandi questioni.”

Paolo Vocale

Un'altra caratteristica ricorrente per il gdf collettivo è la **trasparenza** rispetto al metodo di azione e agli obiettivi delle attività portate avanti. Similmente a quanto visto per i soggetti individuali, anche i soggetti collettivi sono inclusivi e sanno valorizzare il patrimonio umano di cui la comunità si compone. Un altro elemento ricorrente tra le caratteristiche ascrivibili al gdf come soggetto collettivo è la capacità di generare cambiamento. In tal senso sono centrali le comunità del cambiamento, quelle che cercano di guidarlo affrontando i temi educando i propri alla complessità.

L'elemento della **condivisione** è un ulteriore tema ricorrente, dalla condivisione che caratterizza la sharing economy (BlaBlaCar - al netto del sistema di feedback certificati - si fonda su un iniziale atto di fiducia tra utenti) alla condivisione di obiettivi, di metodo (nel lavoro, nell'impegno civico), di deontologia, di principi etici che si traducono nell'operato del soggetto collettivo.

*“Piuttosto che trovare esempi “perfetti”
e promuoverli come casi “eccezionali”, ritengo che
la vera sfida sia il ridare un senso di “normalità”
a coloro - individui, organizzazioni, imprese ed
istituzioni - che mettono il comune/collettivo
davanti all’interesse individuale,
generando così fiducia.”*

Francesco Galtieri

Le buone pratiche

Tra i gdf non ascrivibili alle due categorie utilizzate finora (soggetti individuali-collettivi) vi sono le **buone pratiche**, spesso intese come piccoli gesti nella vita di tutti i giorni capaci di generare un clima di fiducia che sa andare oltre le persone che le promuovono. Spicca inoltre un'interessante riflessione sui luoghi e sulla loro capacità di essere generatori di fiducia:

“I luoghi dell’infanzia, le parrocchie e la società calcistica che mi ha portato a calpestare tutti i campetti in terra battuta e ghiaia della provincia torinese.

Entrambi erano luoghi guidati e definiti dalla condotta di un leader naturale che rivestiva un ruolo istituzionale interpretato come una funzione di servizio. Erano luoghi sicuri, con dei codici comunicativi chiari e delle regole formali e informali ben conosciute da tutti i “soci”, erano spazi permeati da un forte senso di appartenenza e un solido sentimento di condivisione e in cui bene o male tutti sapevano che cosa serviva per ricevere un apprezzamento.

Questi due luoghi della mia infanzia e della mia adolescenza non erano perfetti, lungi dall’esserlo, ma davano ordine alle mie giornate e concretezza ad un’idea di moralità concedendo un’illusoria, ma utile, prospettiva di prevedibilità. Fidarsi in contesti del genere era facile, imparare a farlo naturale.

Oggi..beh oggi cose così sembrano fantascienza, ma se parlassimo un po’ meno di innovazione sociale e un po’ più di (ri)costruzione sociale... forse, forse...”

Davide Rubini

Interessante, di contro, anche un apprezzamento nei confronti della pratica di non fidarsi ciecamente del prossimo, ma di verificare le motivazioni che spingono all'affidamento come elemento di ragionevolezza delle scelte:

“L'esempio perfetto di generatore di fiducia è ovviamente ogni forma di crimine organizzato (che si fonda sulla fedeltà e fiducia assoluta). Il mondo precedente dove tutti si fidavano di tutti (del segretario di partito, del carismatico leader sindacale, della chiesa, del professore, del carabiniere) era un mondo molto più semplice che non c'è più. Questa nuova condizione dove poi ognuno di noi, di volta in volta, deve esaminare con attenzione chi ha di fronte (sviluppando pensieri e ragionamenti in merito), a me sembra un notevole passo in avanti.”

Stefano Mirti

Le fonti

A chi si “affidano” gli italiani quando si parla di fiducia? Quali sono le principali fonti di informazione che affrontano il tema della fiducia in Italia?

Posto che, come rilevato finora, la fiducia, è un abito complesso, che attiene al campo delle relazioni e delle connessioni, e difficilmente può essere categorizzata o ristretta ad un solo settore, in questo sforzo di definire la fiducia, siamo andati alla ricerca delle fonti. Abbiamo perciò chiesto ai nostri intervistati, quali siano le fonti in Italia cui fare riferimento se si intende esplorare o approfondire il tema della fiducia. Dalla lettura, sono emerse **tre categorie di risposte, e di attori:**

Chi si affida a fonti di informazione di vario tipo

- **Siti generalisti**

La maggior parte si affida ai siti generalisti, in particolare di quotidiani o settimanali nazionali). Tra i più citati La Repubblica; Internazionale; Il post; CheFare; Il Fatto Quotidiano; Gli Stati generali; Labsus.

- **Istituti di ricerca e fondazioni**

Altri invece fanno riferimento a istituti di ricerca e fondazioni. I più citati, Cise e Itanes. Seguono Fondazione Veronesi, Fondazione Cariplo e Fondazione Symbola. Per qualcuno anche l'Università con i suoi centri di ricerca ha un ruolo importante, sono emersi Istituto Toniolo/Unicattolica, e l'Osservatorio Cores-UniBg che, in particolare su consumi, reti e pratiche di economie sostenibili (UNIBG), ha presentato studi sui Gruppi di Acquisto Solidale e l'Economia Solidale con dati interessanti sui livelli di fiducia dei partecipanti. Rappresenta un punto di vista parziale (quello degli attivisti e dei cittadini attivi), ma illuminante sul perché queste persone scelgono la cittadinanza attiva.

- **Analisi incrociata delle fonti**

In diversi ritengono che sia sempre necessaria un'analisi critica dei dati o dalle informazioni mettendo a confronto più fonti possibili.

Infine alcune risposte evidenziano la fiducia nei confronti di **singoli soggetti o realtà associative** che si distinguono per l'affidabilità e attendibilità conquistata quotidianamente. Tra le organizzazioni sono emerse Legambiente e, in particolare, Italia che cambia (italiachecambia.org) che sta tentando di raccontare le realtà positive del Paese e allo stesso tempo di creare una rete tra gli "agenti del cambiamento.

Chi non ritiene affidabile alcuna fonte di informazione

Si tratta di persone per cui non esistono, al momento, fonti che contribuiscono a tematizzare la fiducia in Italia. Per alcuni, le fonti di informazione in generale non sono credibili, così come non è credibile la politica o gli stessi istituti di ricerca. In questo gruppo c'è chi per fronteggiare questa sfiducia, si affida a più fonti per avere un'idea chiara, e chi invece non ha interesse a trovare una risposta.

Chi preferisce affidarsi a contatti e rapporti personali

Molti sostengono che la fiducia sia più legata a figure che hanno dato l'esempio o a persone "vicine" che sono ritenute fidate, e che lo stesso tema della fiducia vada sviscerato a partire dai contatti personali piuttosto che facendo riferimento a siti, giornali o centri di ricerca. Una forma di fiducia 'orizzontale' quindi, dal basso, che si concede a persone che conosci, o con cui hai a che fare a vari livelli, da quello familiare, a quello intellettuale o lavorativo, a quello della politica territoriale.

informazione ricerca associazioni contatti personali

Fondazioni	Fondazione Cariplo; Fondazione Symbola
Istituti di ricerca	Fondazione Veronesi; Osservatorio Cores- UniBg <i>(in particolare su consumi, reti e pratiche di economie sostenibili (UNIBG) ha presentato studi sui Gruppi di Acquisto Solidale e l'Economia Solidale con dati interessanti sui livelli di fiducia dei partecipanti. Rappresenta un punto di vista parziale (quello degli attivisti e dei cittadini attivi), ma illuminante sul perchè queste persone scelgono la cittadinanza attiva);</i> Istituto Toniolo/Unicatt; Censis; Cise; Itanes; Eurispes; Istat; Demos e Pi
Siti di informazione	Il post; Che fare; Il fatto Quotidiano; La Repubblica; Internazionale; Gli Stati generali; Labsus
Organizzazioni	Legambiente; Italia che cambia (italiachecambia.org) <i>(sta tentando di raccontare le realtà positive del Paese e allo stesso tempo di creare una rete con gli “agenti del cambiamento” facendole anche incontrare in queste realtà che ha positivamente raccontato)</i>

Chi sono

Individuati gli ambiti, le cause e le fonti della fiducia, abbiamo cercato di identificare gli intermediari di fiducia. Ma cosa si intende, per intermediari di fiducia? Qualcuno che lavora sul campo, che costruisce progettualità dal basso, una persona o un'organizzazione che è stata capace di costruire una certa credibilità in diversi ambiti, acquisendo la capacità di parlare più linguaggi, di costruire ponti. Ma anche una persona coerente, senza pregiudizi, libera. Persone che fanno delle proprie istanze morali e professionali il proprio biglietto da visita o una parte costituente della propria identità pubblica.

C'è chi si riferisce a persone che hanno già un ruolo che spesso si estrinseca a livello territoriale, e ha qualche forma di prossimità con gli intervistati (parroco, professore, medico, sindacalista, imprenditore, operatore sociale) e che, "comportandosi bene", generano fiducia. C'è anche chi prescrive che il "fare bene" debba essere associato ad una certa riservatezza, al non esporsi, al non generare invidie. Quasi che vi sia una soglia oltre la quale sorgano, quasi in automatico, dubbi rispetto a secondi fini o simili. Difficile determinare a priori dove sta il discrimine.

“Parafrasando il sociologo Gino Mazzoli, grande esperto di welfare generativo, direi che ci sono due grandi target di intermediari della fiducia. Il primo è quello dei “costruttori di coesione”, ovvero persone con buone dotazioni sia a livello relazionale che economico. Penso ad esempio all’ondata di volontariato che da inizio anni ’70 ha originato importanti trasformazioni nel welfare. Ma la vera novità è (o sarà) rappresentata dalla seconda tipologia di intermediari che Mazzoli chiama “nuovo ceto popolare”: con poche risorse economiche ma con capacità di fare da gangli di aggregazione e di senso nella nuova stratificazione della società italiana. Penso soprattutto agli immigrati ormai integrati nel nostro Paese o a coloro che lavorano in alcuni comparti di “terziario sociale” (ad esempio welfare, servizi ricreativi, culturali, turistici, ecc.) dove il tema delle relazioni è vitale per far funzionare il loro business.”

Flaviano Zandonai

Dove si trovano

Ma dove ha senso cercarli, gli intermediari di fiducia? La stragrande maggioranza delle risposte punta il dito in una direzione chiara: associazioni, realtà civiche, gruppi di acquisto solidale, costruttori di coesione. Soggetti con una buone dotazioni sia a livello relazione che economico. Operatori sociali, reti di territorio, circoli Arci, cooperative di comunità, associazioni culturali, espressioni della cittadinanza attiva più o meno organizzate: “dovunque ci sia un regolamento sui beni comuni, può esserci un giacimento di fiducia e capitale sociale a cui attingere”. Ma anche ovunque ci sia una social street, aggiunge un altro.

“Occorre cercarli tra i protagonisti della società civile, tra coloro che hanno scelto di portare valore nel proprio territorio e di investire sul futuro della nostra nazione indipendentemente dal ritorno personale. Intercettarli non è una cosa semplice poiché è necessario individuare le persone autentiche nel mare di gente alla ricerca di visibilità o autocompiacimento.”

Domenico Schillaci

Intercettarli, però, non è così facile come potrebbe sembrare anche perchè esistono diversi livelli di influenza, da nazionale a locale allo stesso quartiere, proprio perchè la fiducia, come è emerso diverse volte fino adesso, si lega - ed è più facile da costruire e mantenere - in contesti di prossimità, e a un livello micro piuttosto che macro.

“Gli intermediari di fiducia classici (soprattutto media, politica, corpi intermedi) sono quasi del tutto screditati, a vantaggio

di figure tutto sommato eteree, quasi non mappabili: ‘l’uomo qualunque’, la ‘parrucchiera’ sono figure che ci dicono che gli influencer possono essere ovunque, sono spesso influencer all’interno della propria micro-nicchia, che esteriormente è quasi impossibile individuarli e definirli come intermediari di fiducia, ma questo è il ruolo che di fatto ricoprono.”

Dino Amenduni

“Nel Dopoguerra, per esempio, la Fiat assumeva le persone del Sud da portare a Torino rivolgendosi al parroco del loro paese, perché era lo snodo del sistema di relazioni che costituiva la base dell’affidabilità delle persone. Non si torna al parroco, ma ci si deve interrogare sui sistemi di relazione che definiscono l’affidabilità: si ha fiducia in una persona che mantiene gli impegni, cioè che li ha mantenuti in passato e che si pensa li manterrà in futuro perché si è impegnato di fronte a un network di persone che costituiscono il senso della sua vita (per non fare brutta figura, per senso dell’onore, per semplice coerenza, per amore familiare, per amicizia, per paura delle sanzioni sociali...)”

Luca De Biase

I costruttori di coesione classici, sono oggi affiancati da un ‘nuovo ceto popolare’ (dice Flaviano Zandonai, citando Mazzoleni):

“soggetti con poche risorse economiche ma con capacità di fare da gangli di aggregazione e di senso nella nuova stratificazione della società italiana. Penso soprattutto agli immigrati ormai integrati nel nostro Paese o a coloro che lavorano in alcuni comparti di ‘terziario sociale’ (ad esempio welfare, servizi ricreativi, culturali, turistici, ecc.) dove il tema delle relazioni è vitale per far funzionare il loro business.”

Identificarli, quindi, non è affatto facile. Non basta una ricerca desk, non basta un sondaggio o dei focus group, non basta una “chiamata pubblica”. O meglio, serve probabilmente un mix di tutto questo; ma con la capacità di andare ad analizzare gli esiti che i generatori di fiducia producono (collaborazione, cooperazione, comunità, civismo, equità, innovazione sociale) oltre che le reti sociali in cui si determinano.

Nelle risposte alle domande si ritrovano molti suggerimenti utili, tra cui:

- Osservare con attenzione i leader di movimenti sociali ad ogni scala, analizzando i desideri ed i bisogni attorno a cui sono in grado di aggregare nuove comunità;
- Concentrarsi sulle contraddizioni strutturali che caratterizzano la nostra società, andando alla ricerca di chi prova ad elaborare risposte a queste contraddizioni, mettendo in relazione sistemi sociali e codici di interazione diversi;
- Cercare luoghi rigenerati e spazi sociali, all’interno dei quali molto probabilmente identificare possibili interlocutori per una ricerca di questo tipo
- Monitorare le aggregazioni spontanee di comunità intorno alla risoluzione di problemi impellenti; identificare le persone a cui ci si rivolge per le questioni più delicate;
- Andare alla ricerca dei vuoti lasciati dagli intermediari di fiducia, nel momento in cui per qualche motivo escono da una determinata comunità (come per l’ossigeno, la fiducia è qualche cosa di cui ci si accorge quando manca
- Guardare alle storie di grande trasformazione economica e sociale; risultati che si ottengono solo in presenza di un clima di fiducia.

Da ultimo, il consiglio implicito che sembra emergere da una significativa minoranza dei rispondenti è tanto semplice quanto complesso: inutile cercare soggetti di questo tipo attraverso percorsi teorici, serve piuttosto privilegiare l’azione e ciò che già esiste e si muove nella società, riconoscerlo e riconoscerne il valore.

*“Non si tratta di cercare persone,
ma di trovare e promuovere
pratiche partecipative e di crescita collettiva.
Siamo un po’ tutti da rieducare.
Abbiamo bisogno di riscoprire insieme
come stare insieme, collaborare,
riprendere ritmi e abitudini
che ci facciano stare bene
e facciano stare bene la terra.”*

Maria Cristina Migliore

Da questo punto di vista quel che servirebbe, più che una ricerca, sarebbe pensare, realizzare e finanziare nuove progettualità basate su risorse territoriali, minimizzando il ricorso a qualsiasi intermediario.

“Io credo che sia necessario di attivare consultazioni a tappeto tra la gente, tutta la gente, non gente selezionata filtrata o “addomesticata” rispetto a certi temi.

Consiglierei di farsi un giro al mercato rionale e porre il quesito.”

Mariella Stella

– LE PAROLE RICORRENTI

intermediari
ponti
reti
costruttori fiducia
associazioni

Conclusioni

**C'è
da fidarsi?**

– C'È DA FIDARSI?

L'intuizione di aprire un cantiere di ricerca sul tema della fiducia

è nata quasi per caso, come spesso accade in RENA. Un percorso iniziato in sordina che si è andato mano a mano affinando in conversazioni, scambi di email e appuntamenti associativi.

Proprio la difficoltà di identificare una singola prospettiva di analisi ci ha inizialmente rallentato ed intimidito.

Abbiamo quindi deciso di accettare il rischio di un cammino incerto, condividendo con il mondo che ci sta intorno i nostri dubbi e le domande di ricerca.

Da qui sono nate le interviste a una serie di “testimoni privilegiati” del nostro tempo, che hanno accettato di accompagnarci in questo modo nell'elaborazione di un percorso di indagine. Da qui l'urgenza di stimolare una comunità di interessi non ancora composta, che si è palesata in risposta ad una serie di domande condivise attraverso un semplice form online.

In varie forme, abbiamo coinvolto oltre 200 persone, che ringraziamo. Nel farlo, abbiamo incontrato nuovi dubbi e qualche importante conferma, che avete trovato sintetizzati in queste pagine.

Tra le conferme, c'è la centralità e l'interesse per un tema che diventerà, ne siamo certi, sempre più rilevante. Oltre al fatto che il modo migliore per continuare questo percorso è farlo in maniera aperta e trasparente.

Sappiamo di non “essere sufficienti” per raggiungere un obiettivo così ambizioso.

Ci siamo concentrati su quel che ci viene meglio (identificare un tema potenzialmente rilevante, inserirlo in un discorso pubblico, immaginare ipotesi di intervento) e ora rilasciamo gli esiti di questa prima fase, nella

speranza di poter essere utili a chiunque abbia intenzione di mettersi al lavoro in una fase più progettuale.

Da questo sforzo potrebbero germogliare tante cose diverse: percorsi di ricerca accademici, inchieste giornalistiche, iniziative artistiche e culturali, campagne di pressione, documentari, percorsi di formazione. Il nostro è un invito aperto ad attivarsi e sperimentare, attorno ad un tema di forte rilevanza pubblica.

Quel che accadrà effettivamente dipenderà, oltre che dal nostro impegno, dalle energie e dalla visione di chi vorrà raccogliere idealmente il testimone di questa impresa collettiva.

Per questo mettiamo a disposizione di tutti, senza alcun vincolo, gli esiti di un percorso reso possibile dall'impegno di tanti. È anche questo in fondo, ce lo avete confermato, un gesto potenzialmente generativo.

Come associazione, intendiamo proseguire la nostra missione, con un taglio maniera sartoriale: creare connessioni tra mondi diversi, dare vita ad esperienze di apprendimento e progettazione intensive, in grado di generare legami duraturi e stimolare pensieri alti, ampliare la platea delle persone ed organizzazioni disponibili a mettersi in gioco.

Lo facciamo da quasi un decennio attraverso appuntamenti come la Summer School che organizziamo a Matera ed il Festival delle Comunità del Cambiamento. Lo continueremo a fare convinti che è anche così che si abilitano i nuovi protagonisti di quei mutamenti sociali, economici, politici e culturali di cui sentiamo tanto il bisogno.

La prossima sfida che ci siamo dati è altrettanto ardua. Vogliamo studiare come reinventare le istituzioni che ci tengono insieme. Mai come oggi le istituzioni che abbiamo ereditato dal passato sono state tanto in difficoltà, mai come oggi abbiamo la necessità di ripensarle e di inventarne di nuove, se necessario.

Alessandra Maria Stilo
Alessia Rochira
Alex Giordano
Carla Bertuzzi
Carlo Nakhnoukh
Cecilia Frajoli
Damien Lanfrey
Daria Santucci
Davide Agazzi
Davide Rubini
Enrico Ferro
Fabio Malagnino
Fabio Spennato
Francesca Mazzocchi
Francesco Galtieri
Francesco Russo
Giovanna Solimando
Letizia Piangerelli
Linda Di Pietro
Michele d'Alena
Nicola Ghirardi
Nicolò Rosato
Roberto Lucarella
Rosanna Prevede
Sara D'Agati

Alinsky Saul, *Sveglia per i radicali*, 2018, Edizioni dell'Asino

Andrain F. Charles e Smith T. James, *Political Democracy, Trust and Social Justice, A Comparative Overview*, 2005, Northeastern

Appadurai Arjun, *Il futuro come fatto culturale*, 2014, Cortina Raffaello

Barberi Cristina e Farnese Maria Luisa, Francesco Avallone, *Costruire fiducia nelle organizzazioni. Una risorsa che genera valore*, 2010, Franco Angeli

Braidotti Rosi, *Il postumano: la vita oltre l'individuo, oltre la specie, oltre la morte*, 2014, DeriveApprodi

Bush Vannevar, *Manifesto per la rinascita di una nazione: Scienza, la frontiera infinita*, 2013, Bollati Boringhieri

Crouch Colin, *Il potere dei giganti. Perché la crisi non ha sconfitto il neoliberalismo*, 2014, Laterza

Crouch Colin, *Post-democrazia*, 2009, Laterza

De Certau Michel, *La pratica del credere*, 2007, Medusa Edizioni

Di Camerino Giuseppe e Veltri Giuseppe Alessandro, *Fuori dalla bolla*, 2017, Mimesis Edizioni

Ehrenreich Barbara, *Una paga da fame*, 2004, Feltrinelli

Frère Roger di Taiz, *Una Fiducia molto semplice. Antologia dagli scritti*, 2004,

Galimberti Umberto, *Psiche e techne. L'uomo nell'età della tecnica*, 2002, Feltrinelli

Gomez Pena Guillermo, *The New World Border: Prophecies, Poems and Loqueras for the End of the Century*, 2001, City Lights Books

Krishnamurti Jiddu , Verso la liberazione interiore, 1998, Guanda

Kundera Milan, Il Valzer degli addii, 1997, Adelphi

Lagioia Nicola, Esquilino. Tre ricognizioni, 2017, Edizioni dell'Asino

Leopardi Giacomo, Canto notturno di un pastore errante per l'Asia, Zibaldone, 1921, Einaudi

Mannarini Terri, La cittadinanza attiva. Psicologia sociale della partecipazione pubblica, 2009, Il Mulino

Manzini Ezio, Design When Everybody Designs, 2015, MIT Press

Mastropaolo Alfio, La democrazia è una causa persa?, 2011, Bollati Boringhieri

Nash June, Social Movements. An Anthropological Reader, 2005, Williston

Obama Barack, I sogni di mio padre, 2012, BEAT

Pulcini Elena, La cura del mondo. Paura e responsabilità nell'età globale, 2009, Bollati Boringhieri

Putnam Robert, Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community, 2000, Simon & Schuster

Recalcati Massimo, L'uomo senza inconscio. Figure della nuova clinica psicoanalitica, 2010, Cortina Raffaello
San Paolo Edizioni

Saraceno Chiara, Cittadini a metà: come hanno rubato i diritti agli italiani, 2012, Rizzoli Editore

Senge Peter, La quinta disciplina. L'arte e la pratica dell'apprendimento organizzativo, 2006, Sperling & Kupfer

Shirky Clay, Uno per uno, tutti per tutti: il potere di organizzare senza

organizzazione, 2009, Codice Torino

Stefano Bartolini, Manifesto per la felicità. Come passare dalla società del ben-avere a quella del ben-essere, 2010, Donzelli

Stiglitz Joseph, La grande frattura, La disuguaglianza e i modi per sconfiggerla, 2017, Einaudi

Turkle Sherry, La conversazione necessaria. La forza del dialogo nell'era digitale, 2016, Einaudi

Tyler Tom, Why people obey, 2006, Princeton University Press

Waldo Emerson Ralph, Self-Reliance and Other Essays, 1993, Dover Thrift Editions

Zoja Luigi, Paranoia, 2011, Bollati Boringhieri

RENA
Intelligenza collettiva
al servizio dell'Italia

