

CRETHINK – Co-Creative Rethinking for Sustainable Cities

Rapporto finale

Marzo 2022

**Con il contributo di tutti i partner di CRETHINK
- redatto dal Centro per il Dialogo con i Cittadini**



Contenuto

Sintesi	3
Introduzione	4
Il progetto CRETHINK	4
Co-creare la sostenibilità: Quattro casi locali	5
Sezione I La co-creazione democratica: Stato dell'arte	7
Co-creazione e problemi complessi	7
La co-creazione in un contesto internazionale - stato dell'arte	8
Cosa possiamo ottenere dalla co-creazione?	10
Sezione II Valutazione: Il valore e l'impatto delle iniziative CRETHINK	10
Utilizzare un quadro di "valore pubblico" per valutare CRETHINK	11
Misurare l'impatto di CRETHINK in termini di valore pubblico	13
Il valore di CRETHINK in termini di sostenibilità	13
Il valore di CRETHINK in termini di innovazione e apprendimento	14
Il valore di CRETHINK in termini di reti e relazioni sociali	17
Il valore di CRETHINK in termini di democrazia	20
Conclusioni: In che misura CRETHINK ha soddisfatto le ambizioni?	22
Valutazione del Toolbox sui metodi di co-creazione democratica	23
Sezione III Raccomandazioni per gli operatori e i responsabili politici	24
Raccomandazioni per gli operatori - basate sulle esperienze di CRETHINK	25
Raccomandazioni politiche	28
Riferimenti	30
Appendice A: Intervistati	32

Sintesi

Questo rapporto del progetto CRETHINK valuta l'impatto dell'iniziativa CRETHINK e offre raccomandazioni per gli attori del settore pubblico o della società civile che intendono sviluppare soluzioni sostenibili attraverso la co-creazione. Il progetto "CRETHINK - Co-creative RETHINKing for sustainable cities" comprende partner provenienti da Danimarca, Islanda, Slovenia e Italia che lavorano per promuovere pratiche sostenibili attraverso metodologie di co-creazione attraverso un caso locale in ciascun Paese. I quattro casi locali consistono in:

- Riduzione dei rifiuti generici a Hveragerði, Islanda
- Co-creazione di una nuova area pedonale con gli studenti di Palermo, Italia
- Avvio di un percorso verde per la vendita al dettaglio nella città di Vejle, Danimarca
- Protezione degli alberi urbani nella città di Novo Mesto, Slovenia

La sezione "Stato dell'arte" del rapporto introduce il concetto di co-creazione democratica definendolo come "l'ambizione di coinvolgere e dare influenza a una serie di attori diversi, compresi i cittadini, nel lavorare con sfide sociali complesse".

La valutazione del progetto CRETHINK si basa su interviste qualitative semi-strutturate con i rappresentanti di tutte e quattro le organizzazioni partner, nonché con 23 Change Agents e altri soggetti interessati. Adotta una prospettiva di valutazione olistica e a lungo termine, misurando l'impatto di CRETHINK in termini di "valore pubblico", ossia innovazione e apprendimento, empowerment democratico e costruzione di nuovi legami e relazioni tra attori di diversi settori.

Il progetto ha stimolato l'innovazione e l'apprendimento sia a livello organizzativo che individuale, in quanto gli attori hanno sviluppato nuovi modi di lavorare adottando la mentalità e l'approccio di co-creazione di CRETHINK, applicando i metodi e le pratiche in altri contesti. Inoltre, si ritiene che le iniziative stimolino l'impegno e la partecipazione di gruppi di cittadini, contribuendo così all'empowerment democratico e allo sviluppo delle competenze dei cittadini. Inoltre, viene sottolineato il valore delle iniziative in termini di costruzione di nuovi legami e reti tra partecipanti di diversi settori e prospettive, in particolare per quanto riguarda la possibilità di collaborazione tra il settore pubblico, la società civile e il settore imprenditoriale. Le iniziative non sono riuscite, nel corso del progetto, a dispiegare appieno il loro potenziale in termini di valore di sostenibilità. Tuttavia, tutte hanno contribuito con piccoli passi verso l'ambizione di sostenibilità. Il rapporto, infine, offre un elenco di raccomandazioni per gli operatori del settore e raccomandazioni politiche.

Introduzione

Questo è il rapporto finale del progetto CRETHINK, volto a diffondere la conoscenza della co-creazione, a valutare l'impatto dell'iniziativa CRETHINK in termini di sostenibilità, apprendimento e democrazia e a offrire raccomandazioni per coloro che desiderano sviluppare soluzioni sostenibili attraverso la co-creazione.

Il rapporto è strutturato come segue:

- La sezione I spiega il concetto di co-creazione democratica e descrive lo stato dell'arte.
- La sezione II valuta l'impatto dell'iniziativa CRETHINK e della cassetta degli attrezzi.
- La Sezione III offre raccomandazioni e consigli sulla co-creazione ai decisori politici e agli operatori del settore.

Il progetto CRETHINK

Il progetto "CRETHINK - Co-creative RETHINKing for sustainable cities" comprende partner provenienti da Danimarca, Islanda, Slovenia e Italia ed è stato coordinato dal Comune di Vejle, Danimarca. Durante il periodo 31 dicembrest 2019 - 30 luglioth 2022, il progetto CRETHINK ha lavorato per promuovere pratiche sostenibili in quattro città europee attraverso metodologie di co-creazione. Il progetto mirava a promuovere la partecipazione attiva e l'influenza dei cittadini nella loro comunità locale e nella società. Lo ha fatto sostenendo gli attori del settore pubblico e della società civile nell'acquisizione di competenze, metodi e strumenti specifici per la co-creazione e la cooperazione intersettoriale verso lo sviluppo sostenibile e la risoluzione di problemi complessi.

Il progetto è stato organizzato in modo da sostenere la collaborazione e la co-creazione.

L'organizzazione partner in ognuna delle quattro città ha reclutato e facilitato un team di quattro "Change Agents" locali, ossia attori locali con competenze, affiliazioni e motivazioni rilevanti per il tema. In ognuna delle quattro città CRETHINK, questi team locali hanno collaborato allo sviluppo e all'implementazione di progetti pilota locali che utilizzano metodologie di co-creazione per creare un cambiamento sostenibile nell'ambiente urbano.

Co-creare la sostenibilità: Quattro casi locali

Il progetto CRETHINK comprende quattro casi sviluppati e implementati dagli stakeholder locali in ciascuna delle quattro città. Di seguito troverete una breve descrizione dei casi locali, che costituiscono l'obiettivo principale di questa valutazione.

Il caso islandese: Riduzione dei rifiuti generici a Hveragerði

Il team islandese ha combinato il progetto CRETHINK con un'iniziativa riguardante l'ideologia dei rifiuti zero che stava per essere avviata nella città di Hveragerði. L'idea era di utilizzare il metodo della co-creazione per implementarlo nel comune. L'obiettivo del progetto era quello di ridurre i rifiuti generici prodotti a Hveragerði, inducendo gli abitanti a differenziare meglio i loro rifiuti, sia dalle loro case che dai loro luoghi di lavoro. In questo modo, una maggiore quantità di rifiuti sarebbe stata riciclata.

Partner: Associazione dei Comuni dell'Islanda del Sud / SASS Islanda. La SASS è un forum per la cooperazione tra le autorità locali dell'Islanda meridionale.

Change Agents: I quattro Change Agents islandesi rappresentavano diversi settori della comunità. Uno era a capo del comitato ambientale del comune di Hveragerði; un altro era il responsabile della qualità di una delle maggiori aziende locali di Hveragerði; il terzo era un insegnante della scuola elementare locale che gestisce anche l'iniziativa "bandiera verde" e il quarto rappresentava un gruppo di volontari ambientali locali.

Il caso italiano: Co-creare una nuova area pedonale con gli studenti di Palermo

Il team italiano della città di Palermo ha deciso di coinvolgere gli studenti delle scuole superiori in un processo di co-creazione di una nuova area pedonale attraverso la prototipazione. Il tratto di strada situato di fronte all'ingresso della scuola è stato pedonalizzato e allestito per diventare una piazza, un'area di socializzazione sicura creata da e per gli studenti della scuola.

Partner: CESIE, una ONG con sede a Palermo, Italia. Il CESIE è impegnato a promuovere lo sviluppo culturale, sociale, educativo ed economico a livello locale, nazionale, europeo e internazionale.

Change Agents: Un gruppo di giovani professionisti provenienti da settori rilevanti come l'architettura, l'ingegneria, la legge, il marketing digitale e la gestione di progetti comunitari, in collaborazione con un paio di associazioni locali (Tu Sei La Città e PUSH).

Il caso danese: L'avvio di un percorso verde per il commercio al dettaglio nella città di Vejle

Il team di Vejle ha lavorato a un progetto con l'obiettivo di promuovere uno sviluppo sostenibile delle attività commerciali locali e quindi più scelte ecologiche per i loro clienti. L'obiettivo generale del progetto, denominato "Vejle's Green Choices" (Vejles Grønne Valg), era quello di sostenere la resilienza delle piccole imprese locali e di facilitare una comunità di cooperazione e sostegno tra le imprese locali, i clienti e gli altri soggetti interessati.

Partner: Comune di Vejle, Grønt Forum (Forum Verde), un'istituzione di rete che sostiene la collaborazione tra il Comune e la società civile in materia di sostenibilità.

Change Agents: I cinque Change Agents rappresentano un dipartimento del Comune di Vejle che si occupa di innovazione e sviluppo aziendale (Spinderihallerne), una società privata, Green Network, che fornisce orientamento e formazione alle aziende in materia di RSI e sviluppo sostenibile, e tre cittadini volontari motivati a sostenere lo sviluppo sostenibile locale. I tre volontari hanno anche competenze professionali rilevanti per il progetto, come la facilitazione dei processi di cambiamento, la gestione della comunicazione e dei social media e la facilitazione dei processi di progettazione. Change Agents hanno collaborato con l'associazione locale di commercio al dettaglio City Vejle e con il Dipartimento per lo Sviluppo delle Imprese del Comune di Vejle.

Il caso sloveno: La protezione degli alberi urbani nella città di Novo Mesto

Il team sloveno ha lavorato all'implementazione di una migliore cura degli alberi urbani tra i decisori e i residenti del Comune di Novo mesto, nella parte sud-orientale della Slovenia. L'intento è stato quello di migliorare la cura degli alberi urbani locali, utilizzando il metodo della co-creazione per coinvolgere il maggior numero possibile di persone (professionisti e pubblico in generale) e creare una rete di cittadini interessati.

Partner: DRUSTVO ZA RAZVIJANJE PROSTOVOLJNEGA DELA NOVO MESTO (Associazione per lo sviluppo del volontariato di Novo mesto) è una ONG slovena che si occupa di assistenza sociale, giovani e cultura con la missione di contribuire a una società più inclusiva e aperta per tutti.

Change Agents: Il team sloveno era composto da quattro Change Agents provenienti sia dal settore pubblico che dalla società civile, con background professionali rilevanti, competenze ed esperienze. Tra i Change Agents c'erano un cittadino, membro di una ONG locale per la protezione degli alberi, e un dirigente della sezione del comune che si occupa delle aree verdi.

Una descrizione più approfondita di ciascuno dei quattro progetti e del toolbox è disponibile sul sito web dei progetti (www.crethink.eu).

Nella sezione che segue, spiegheremo l'idea di co-creazione e descriveremo lo stato dell'arte nei quattro Paesi partecipanti, Italia, Islanda, Slovenia e Danimarca.

Sezione I: Co-creazione democratica: Stato dell'arte

Introduzione

Questa sezione introduce i concetti chiave di co-creazione e di problemi complessi. Descrive poi la co-creazione in generale in un contesto internazionale e lo stato dell'arte specifico nei quattro contesti nazionali dei Paesi CRETHINK: Italia, Islanda, Danimarca e Slovenia. Il paragrafo finale getta un ponte verso la sezione della valutazione, chiedendosi quale impatto possiamo realisticamente aspettarci dalla co-creazione e introducendo il concetto di valore pubblico.

Co-creazione e problemi complessi

La co-creazione è conosciuta con una serie di nomi diversi, come co-produzione, innovazione sociale e governance di rete. Può essere considerata sia un approccio di governance, sia una mentalità e un insieme di metodologie. L'idea di base della co-creazione, tuttavia, è quella di incoraggiare la collaborazione tra attori di diversi settori della società (Stato, mercato, società civile) per lavorare su una serie di cosiddetti "problemi complessi", che caratterizzano la nostra società complessa e interdipendente.

Definire la co-creazione

Il concetto di co-creazione viene utilizzato in senso lato per descrivere la partnership, la collaborazione e la governance di rete finalizzate a risolvere sfide complesse come il cambiamento climatico.

La co-creazione ha luogo quando attori di diversi settori, ad esempio organizzazioni pubbliche, cittadini, organizzazioni della società civile e aziende private, collaborano per fare un uso migliore dei beni, delle risorse e dei contributi degli altri per ottenere innovazione, risultati migliori o una maggiore efficienza. (Tortzen, 2019). Il termine co-creazione democratica si riferisce all'ambizione di coinvolgere e dare influenza a una serie di attori diversi, compresi i cittadini, nel lavorare con sfide sociali complesse.

Molte delle sfide relative alla sostenibilità sociale e ambientale attualmente all'ordine del giorno della società possono essere considerate problemi complessi. Un'idea centrale della co-creazione è che i problemi complessi, come la sostenibilità e la transizione verde, devono essere affrontati attraverso la collaborazione tra le parti interessate e coinvolte, in modo da favorire la comprensione reciproca e la risoluzione creativa dei problemi.

Problemi complessi

I problemi complessi hanno le seguenti caratteristiche:

- Si tratta di sfide che riguardano una moltitudine di soggetti interessati.
- C'è disaccordo sulla natura della sfida e sulle possibili soluzioni.
- Stiamo parlando di sfide complesse: le soluzioni standard non funzionano.
- Questi problemi sono specifici del contesto e in continua evoluzione

La co-creazione in un contesto internazionale - stato dell'arte

Negli ultimi dieci anni, l'idea della co-creazione è entrata a far parte dell'agenda pubblica di molti Paesi dell'Europa occidentale, spesso sotto la spinta di organizzazioni del settore pubblico, dando vita a una serie di strategie, politiche e iniziative sia a livello locale che nazionale.

Perché la co-creazione è all'ordine del giorno?

Sono diversi i motivi per cui la co-creazione è attualmente all'ordine del giorno della governance. Molti Paesi dell'Europa occidentale sono alle prese con la crisi economica, l'invecchiamento della popolazione e la diminuzione della fiducia nei politici. (Fledderus, Brandsen, & Honingh, 2014). Insomma, la ricerca internazionale (Meijer, 2016; Nabatchi, Sancino, & Sicilia, 2017; Pestoff, 2012) indica una serie di sfide sociali e di welfare come base per l'attuale discorso e agenda della co-creazione:

- Aumento della complessità e dei problemi complessi che richiedono una collaborazione intersettoriale.
- Forte concorrenza internazionale e settori del welfare pubblico sotto pressione
- Deficit democratico: La diminuzione del sostegno pubblico ai sistemi politici crea la necessità di rafforzare il ruolo attivo dei cittadini nella società del benessere.

Questi sviluppi sociali hanno generalmente portato a una maggiore attenzione politica e strategica alla collaborazione intersettoriale e alla mobilitazione di risorse da parte del settore privato e degli attori della società civile, in particolare quando si lavora con sfide di natura complessa come le questioni ambientali e climatiche.

Europa: Un quadro di co-creazione variegato

Tuttavia, le iniziative di co-creazione sono distribuite in modo disomogeneo tra i Paesi e vengono inquadrate e promosse in modo diverso a seconda del contesto culturale, politico e amministrativo nazionale. I diversi contesti politici e le tradizioni di governance, cioè il grado di

centralizzazione del settore pubblico e le diverse tradizioni in termini di coinvolgimento dei cittadini, creano punti di partenza molto diversi per le iniziative di co-creazione nei Paesi europei. (Voorberg, Tummers, et al., 2015).

Come quadro generale, i Paesi del Nord Europa come Olanda, Belgio, Danimarca, Norvegia e Gran Bretagna sembrano essere i "primi" in termini di adozione da parte del settore pubblico dell'idea della co-creazione e della governance di rete. Mentre i Paesi dell'Europa meridionale, come Spagna, Portogallo e Italia, nonché i Paesi dell'Europa orientale, sono caratterizzati da un contesto politico e amministrativo che costituisce un punto di partenza meno favorevole per le iniziative di co-creazione.

Co-creazione: Stato dell'arte in Italia, Islanda, Danimarca, Slovenia

È importante conoscere il contesto in cui si svolge una specifica iniziativa di co-creazione. Questo perché la ricerca evidenzia che i processi di co-creazione dipendono in larga misura dal contesto specifico in cui si svolgono. Pertanto, i processi di co-creazione sono il risultato della complessa interazione tra gli individui e le loro organizzazioni che operano all'interno di un settore politico storicamente cresciuto e/o di un contesto nazionale. (Voorberg, Tummers, et al., 2015).

I contesti nazionali in cui sono state avviate le quattro iniziative di co-creazione per lo sviluppo sostenibile nell'ambito dell'iniziativa CRETHINK sono, non a caso, molto diversi. Di seguito riassumeremo e confronteremo brevemente lo stato attuale dell'arte dei quattro contesti nazionali.

Interessanti differenze si riscontrano in termini di modalità di inquadramento delle iniziative di co-creazione nei quattro diversi Paesi. Un esempio: In Slovenia la co-creazione sembra essere largamente assente dall'agenda del settore pubblico. Mentre in Italia le iniziative di co-creazione sono intese principalmente nell'ambito dell'innovazione sociale, il discorso islandese si concentra sulla consultazione digitale e sul crowdsourcing. Allo stesso modo, gli iniziatori e i promotori della co-creazione differiscono: Mentre le ONG svolgono un ruolo importante in Slovenia e in Italia (insieme alle aziende private), il principale motore della co-creazione negli Stati sociali scandinavi di Danimarca e Islanda è il settore pubblico.

Infine, le principali sfide per i processi di co-creazione sono percepite in modo diverso nei quattro Paesi. Mentre in Italia, Danimarca e in parte anche in Slovenia vengono citate le barriere culturali e organizzative alla co-creazione, in Islanda la sfida più importante è vista come il rischio di escludere gruppi di cittadini dai processi di co-creazione, ovvero la legittimità democratica.

Una descrizione più elaborata dello stato dell'arte della co-creazione per ciascun Paese si trova nel toolbox (www.crethink.eu/toolbox).

Cosa possiamo ottenere dalla co-creazione?

Poiché i processi di co-creazione dipendono molto dal contesto specifico in cui avvengono, la co-creazione può essere meglio studiata da una cosiddetta "prospettiva ecologica". (Osborne & Brown, 2011) sottolineando che questi processi sono modellati dalle interazioni locali delle parti interessate che attribuiscono significati diversi a un possibile risultato. Significati che riflettono gli interessi e i valori specifici degli attori coinvolti e/o che derivano da ambienti (politici, economici, socioculturali e tecnologici) diversi. (Bekkers & Edwards, 2007). Dobbiamo prendere in considerazione la rete di attori coinvolti (i loro interessi, le loro interdipendenze e le loro risorse di potere) in un processo di co-creazione, nonché le tradizioni di governance dominanti in un Paese e nell'ambiente locale in cui si svolge il processo di co-creazione.

I ricercatori sulla co-creazione sottolineano il fatto che il valore dei processi di co-creazione è difficile da dimostrare e che, di conseguenza, la base di evidenza per la co-creazione è relativamente debole (Durose, Needham, Mangan, & Rees, 2015). È comune distinguere tra il valore del prodotto (output) e il valore del processo di co-creazione (outcome). In generale, i ricercatori trovano difficile individuare il valore di prodotto della co-creazione. La ricerca sottolinea invece che i processi di co-creazione spesso portano a un valore di processo in termini di empowerment, costruzione di relazioni e fiducia reciproca tra gli stakeholder pubblici, ossia professionisti e cittadini. (Bovaird & Löffler, 2008, 2016; Needham & Carr, 2009; Voorberg, Bekkers, & Tummers, 2015).

La ricerca empirica sulla co-creazione mostra che il valore delle iniziative di co-creazione è principalmente da ricercare in termini di diverse forme di "valore pubblico". (Bovaird, 2007; Bovaird & Löffler, 2012; Needham & Carr, 2009; OECD, 2011), cioè valori che sono importanti per il pubblico e che contribuiscono alla sfera pubblica. Pertanto, è consigliabile adottare una prospettiva olistica e a lungo termine quando si valutano le iniziative di co-creazione, come faremo nel paragrafo seguente.

Sezione II Valutazione: Il valore e l'impatto delle iniziative CRETHINK

Introduzione

Questa sezione illustra la valutazione di CRETHINK applicando un approccio al valore pubblico. In primo luogo, vengono spiegati l'idea e il concetto di valore pubblico. In secondo luogo, vengono illustrate le diverse dimensioni del valore pubblico create dal progetto. In terzo luogo, concludiamo la valutazione del progetto CRETHINK discutendo in che misura sia riuscito a soddisfare gli obiettivi e le ambizioni originarie. Inoltre, viene fornita una valutazione dell'uso e delle caratteristiche del Toolbox sulla co-creazione democratica per lo sviluppo sostenibile.

Utilizzo di un quadro di "valore pubblico" per valutare CRETHINK

Questa sezione valuta il progetto CRETHINK utilizzando un quadro di "valore pubblico". L'approccio valutativo scelto si basa su ricerche che dimostrano che il valore delle iniziative di co-creazione si trova principalmente in una serie di risultati intangibili e a lungo termine, che sono percepiti in modo diverso dai diversi attori. Per tenere conto di queste caratteristiche delle iniziative di co-creazione, abbiamo deciso di applicare un approccio esplorativo e qualitativo alla valutazione, basato su interviste qualitative con le parti interessate.

Utilizzando il quadro del "valore pubblico", la valutazione si basa su un concetto di valore multidimensionale, olistico e dipendente dalle prospettive degli attori. In questo modo, la valutazione esplora i possibili impatti del progetto CRETHINK sulla pratica quotidiana dei partecipanti, nonché impatti più ampi in termini di sostenibilità, democrazia e costruzione di relazioni.

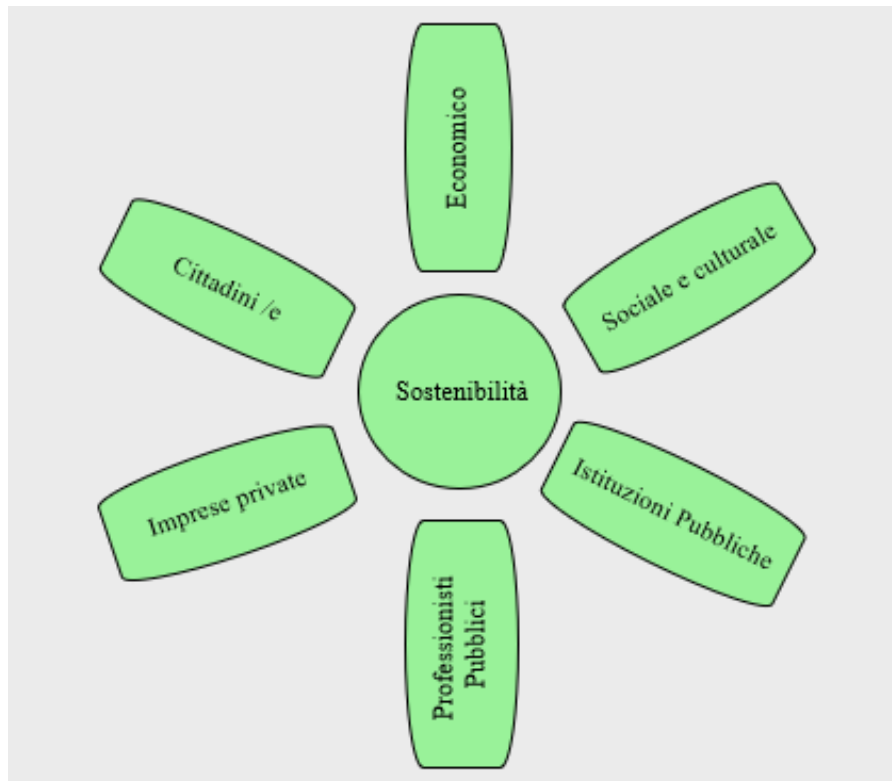
Valore pubblico

- Il concetto di "valore pubblico" è stato lanciato inizialmente da un ricercatore americano, Mark Moore. I valori pubblici sono valori che sono importanti per la sfera pubblica e vi contribuiscono.
- Moore ha sviluppato l'idea di "valore pubblico" in opposizione a una concezione puramente economica della creazione di valore orientata ai costi e ai benefici.
- Il concetto nasce dall'idea che il settore pubblico debba bilanciare gli interessi di una serie di stakeholder interessati, generando molteplici tipi di valore che non sono puramente economici.
- Riferimenti: (Agger & Andersen, 2018; Agger & Tortzen, 2018; Andersen, Greve, Klausen, & Torfing, 2020; Benington, 2011).

La seguente valutazione degli impatti creati dal progetto CRETHINK si concentrerà su una serie di valori rilevanti per la valutazione delle iniziative di co-creazione:

- **Valore dell'innovazione e dell'apprendimento:** Valore in termini di sperimentazione e apprendimento di metodi, collaborazioni e soluzioni nuove e innovative.
- **Valore sociale e culturale:** Valore in termini di costruzione di reti, relazioni sociali, capitale sociale o identità culturale.
- **Valore democratico:** Valore in termini di stimolo e sostegno al dialogo democratico, alla partecipazione e all'impegno civile.
- **Valore della sostenibilità:** Valore in termini di nuove soluzioni sostenibili, riduzione dei rifiuti, delle emissioni, ecc.
- **Valore economico:** Valore in termini di stimolo all'imprenditorialità, allo sviluppo delle imprese, all'occupazione.

Valore pubblico



La valutazione: Metodologia e dati

Metodologia: Interviste qualitative (semi-strutturate) con una selezione strategica di intervistati.

Dati: Interviste con i rappresentanti delle quattro organizzazioni partner (7 intervistati in totale) condotte dal CFCD.

Interviste con un totale di 23 Change Agents e altri stakeholder, condotte dai partner. Principali conclusioni delle interviste riassunte e trascritte

La panoramica dei rispondenti è riportata nell'Appendice A.

Misurare l'impatto di CRETHINK in termini di valore pubblico

Quindi, cosa possiamo aspettarci in termini di impatto da un'iniziativa come CRETHINK che applica un approccio di co-creazione alla sostenibilità urbana per un periodo di due anni? In generale,

come indicato nella sezione I, ci si aspetta che le iniziative di co-creazione producano principalmente valore in termini di effetti intangibili, relazioni, democrazia e innovazione. Mentre il valore in termini di effetti tangibili, cioè l'impatto sulla sostenibilità e sull'economia, può verificarsi nel lungo periodo, ma non dovrebbe essere previsto nel breve.

Come ci si poteva aspettare, il progetto CRETHINK ha prodotto un certo valore pubblico in termini di effetti tangibili sulla sostenibilità e sull'economia. Tuttavia, l'iniziativa ha creato soprattutto valore pubblico in termini di innovazione e apprendimento, nonché valore sociale, culturale e democratico. Impatti che, nel lungo periodo, potrebbero produrre valori più tangibili in termini di miglioramento della sostenibilità e dell'economia.

Di seguito esamineremo innanzitutto i possibili impatti tangibili dell'iniziativa CRETHINK in termini di sostenibilità. Poiché il valore economico non è rilevante in questo contesto, tralascieremo questa prospettiva. In secondo luogo, esploreremo i valori e gli impatti intangibili che potrebbero consentire soluzioni più sostenibili nel lungo periodo.

Il valore di CRETHINK in termini di sostenibilità

L'obiettivo generale di CRETHINK è quello di sostenere la transizione verde attraverso soluzioni più sostenibili nelle quattro città partecipanti, riducendo i rifiuti e le emissioni. Come ci si poteva aspettare, le iniziative non sono riuscite a dispiegare appieno il loro potenziale in termini di valore di sostenibilità nel corso del progetto. Tuttavia, tutte hanno contribuito con piccoli passi verso l'ambizione di sostenibilità.

Piccoli passi verso la sostenibilità

Sia l'iniziativa italiana che quella slovena sono state avviate da organizzazioni della società civile. L'iniziativa italiana, incentrata sulla creazione di un nuovo spazio urbano e di un punto di incontro sociale per studenti e membri della comunità locale, è riuscita a ottenere il sostegno del Comune. Il quadro giuridico e formale per il progetto è stato creato con un protocollo firmato dal Comune e dalle parti interessate. Inoltre, parte dei fondi per il progetto sono stati raccolti attraverso un'iniziativa di crowdfunding. Anche l'iniziativa slovena incentrata sulla protezione e la gestione degli alberi urbani è riuscita a ottenere il sostegno delle autorità pubbliche della città di Novo Mesto. In particolare, il Comune sta sviluppando un regolamento e istruzioni concrete sulla gestione degli alberi urbani. Inoltre, nel comune è stata stabilita un'agenda che potrebbe portare a maggiori risorse per la protezione e la gestione degli alberi urbani nel lungo periodo.

Sia l'iniziativa islandese che quella danese sono state avviate da organizzazioni del settore pubblico. L'iniziativa islandese, che si concentra sulla riduzione dei rifiuti, ha sviluppato un concetto sistematico per la collaborazione locale sulla riduzione dei rifiuti. Questo concetto e questa metodologia sono stati approvati a livello politico e saranno estesi a diversi comuni della regione meridionale dell'Islanda, con la possibilità di migliorare e sistematizzare notevolmente gli sforzi per ridurre i rifiuti nel corso del tempo. Nella città di Vejle, l'iniziativa danese CRETHINK è riuscita a sensibilizzare i proprietari dei negozi sulla sostenibilità e sulla riduzione degli imballaggi. Inoltre, alcuni negozi al dettaglio hanno fatto i primi passi e hanno acquisito esperienza con un comportamento più sostenibile. L'obiettivo di creare un settore di vendita al dettaglio più sostenibile è ancorato a una partnership strategica informale tra organizzazioni chiave, che corrisponde a una narrazione di Vejle come città commerciale verde.

Il valore di CRETHINK in termini di innovazione e apprendimento

Secondo gli intervistati, un impatto importante di CRETHINK è nel campo dell'innovazione e dell'apprendimento. Il valore in termini di innovazione e apprendimento comprende lo sviluppo di nuovi modi organizzativi di lavorare adottando la mentalità e l'approccio di co-creazione di CRETHINK, applicando i metodi e le pratiche in altri contesti. Inoltre, il valore dell'apprendimento comprende l'approfondimento delle tematiche della sostenibilità e il cambiamento di abitudini e comportamenti a favore di scelte e stili di vita sostenibili. Il valore di CRETHINK in termini di innovazione e apprendimento si applica sia a livello organizzativo delle organizzazioni partner, dei Change Agents e degli altri stakeholder, sia a livello individuale. Di seguito presenteremo alcuni esempi chiave del valore di innovazione e apprendimento creato dall'iniziativa CRETHINK.

Innovazione e apprendimento a livello organizzativo

I partner italiani e islandesi sottolineano il valore innovativo di CRETHINK come fonte di ispirazione per il lavoro delle loro organizzazioni. Adottando un approccio co-creativo, hanno appreso nuovi metodi e modi di lavorare, che applicheranno in iniziative e progetti futuri.

In Islanda, l'organizzazione partner ha deciso di adottare l'intero concetto del processo di co-creazione introdotto da CRETHINK (project manager, Change Agents, living labs, ecc.) per il futuro lavoro di gestione dei rifiuti nei comuni della loro area. Ispirandosi a CRETHINK, è stato sviluppato un nuovo concetto, denominato "around xx municipality", che si basa su un approccio co-creativo alla gestione dei rifiuti nei comuni. Secondo un partner:

"Siamo riusciti a dare a questo progetto una vita ultraterrena, cosa che non accade spesso... Abbiamo duplicato il metodo CRETHINK e qui è diventato davvero una cosa importante" (Islanda, partner).

Inoltre, uno dei Change Agents, un politico locale di Hveragerði, presidente del comitato ambientale del comune, definisce l'iniziativa di co-creazione locale sui rifiuti "un risveglio" e sottolinea che ispirerà il lavoro futuro del comune. Secondo questo Change Agent:

"Penso che il risultato sia che la consapevolezza di quanto sia importante coinvolgere i cittadini e avere discussioni aperte si diffonda maggiormente nella nostra amministrazione... Il più grande risultato è stato quello di essere riusciti a rendere questo lavoro parte dell'agenda dei comitati ambientali - e intendiamo lavorare sistematicamente su questo, cosa che non abbiamo fatto fino ad ora" (Islanda, Change Agent)

In Italia, l'organizzazione partner, il CESIE, un'organizzazione della società civile, apprezza l'approccio co-creativo e i metodi appresi dall'iniziativa CRETHINK. Il partner sottolinea che il progetto CRETHINK ha avuto molto successo in termini di cooperazione intersettoriale. Le esperienze e gli apprendimenti del progetto CRETHINK hanno aumentato la capacità dell'organizzazione di condurre iniziative di co-creazione e ispireranno e motiveranno altri progetti. Secondo il partner, le esperienze e gli apprendimenti dell'iniziativa CRETHINK saranno utilizzati come catalizzatori per altri progetti:

"È sostenibile nel senso che possiamo usare le pratiche, le raccomandazioni e le sfide anche per altri progetti" (Italia, partner)

In particolare, nel contesto italiano, i partner sottolineano l'importanza dell'iniziativa locale CRETHINK come modalità innovativa e di successo di collaborazione con il Comune per la co-creazione di spazi pubblici. Secondo uno dei partner:

"Con questa iniziativa abbiamo fatto qualcosa che potrà essere replicato in futuro. Non era mai successo prima a Palermo: la co-creazione di uno spazio pubblico, la firma di un protocollo d'intesa da parte del Comune che si assume la responsabilità della sostenibilità del progetto.

In questo senso, lo vedo come un pilota per il comune per creare questo tipo di cooperazione" (Italia, partner)

L'iniziativa italiana ha creato valore anche in termini di apprendimento per gli studenti e gli insegnanti coinvolti. Gli studenti sottolineano in particolare il valore di apprendimento della

partecipazione attiva e del lavoro pratico con le questioni ambientali, piuttosto che parlare semplicemente dell'argomento.

Per il partner danese, il Comune di Vejle, l'iniziativa CRETHINK ha apportato un valore aggiunto in termini di apprendimento organizzativo. Il partner sottolinea, in particolare, la comprensione del ruolo centrale di confine nella co-creazione e di come agire al meglio in questo ruolo:

"Abbiamo imparato molto sul ruolo centrale della delimitazione dei confini. Con i nostri colleghi che si occupano dell'agenda sul clima parliamo molto del ruolo di lavorare 'negli spazi vuoti' e di mettere insieme parti diverse. La co-creazione non avviene da sola: un compito molto importante è quello di far agire le persone insieme" (Danimarca, partner)

Allo stesso modo, un Change Agent danese impiegato presso il comune sottolinea che lavorare con il progetto CRETHINK le ha insegnato nuovi modi di collaborare, che intende implementare nella sua pratica quotidiana:

"Il processo di co-creazione nel nostro gruppo è stato molto equo e, in quanto dipendente pubblico, non ero abituato a lavorare con i cittadini in questo modo..." (Danimarca, Change Agent).

Lo stesso vale per uno degli stakeholder aziendali. Pertanto, questo stakeholder dell'organizzazione locale di servizi alle imprese intende adattare l'approccio della co-creazione nel suo lavoro futuro:

"L'iniziativa ha evidenziato il potenziale della mobilitazione di volontari impegnati e mi ha reso più interessato all'agenda sociale e democratica dell'innovazione, che utilizzerò in altri contesti. L'idea e gli strumenti di co-creazione sono un must, da sviluppare d'ora in poi e per sempre" (Danimarca, stakeholder aziendale).

Inoltre, diversi stakeholder dell'iniziativa slovena indicano l'apprendimento e l'innovazione organizzativa come un valore di CRETHINK. Il partner sloveno sottolinea l'apprendimento in termini di ruolo che l'organizzazione è in grado di svolgere nello sviluppo sostenibile della comunità locale e l'importanza della co-creazione. Gli attori sloveni sottolineano in particolare il valore della co-creazione in termini di unione di diverse parti interessate e prospettive per lavorare sullo stesso argomento. Secondo uno dei Change Agents:

"(Il progetto) ha riunito persone che non avevano mai lavorato insieme prima e ha aiutato il Comune ad affrontare il problema degli alberi urbani nella nostra città in modo più integrato" (Slovenia, agente del cambiamento).

Apprendimento individuale e cambiamenti nella pratica quotidiana

L'impatto di CRETHINK sull'apprendimento a livello individuale è presente in tutti i progetti. In tutti i progetti, i partecipanti sottolineano il valore in termini di apprendimento sui temi della sostenibilità e di adozione di cambiamenti nel loro comportamento quotidiano. Secondo uno degli stakeholder sloveni, i partecipanti al progetto hanno imparato molto gli uni dagli altri, oltre che dagli esperti invitati:

"Ognuno di noi aveva una conoscenza specifica, che è stata trasferita agli altri attraverso la cooperazione. Ciò che mi è piaciuto di più è stato un workshop (condotto da due ricercatori). Ci hanno portato in giro per il centro città e ci hanno spiegato molte cose sugli alberi urbani.... ho imparato molto di più rispetto al periodo universitario, e io sono un architetto del paesaggio!" (Slovenia, cittadino).

Questa Change Agent islandese descrive così l'impatto dell'iniziativa CRETHINK in termini di apprendimento personale:

"Personalmente, per me è stata una buona scuola, mi ha aperto gli occhi su tante cose... Ora, per esempio, sono più brava a non andare sempre a comprare cose nuove, ma mi fermo a pensare se ne ho davvero bisogno o se posso riutilizzarle o farne a meno. La felicità non si può comprare. In questo processo sono diventata molto consapevole di tutto, ed è un buon affinamento" (Islanda, Change Agent).

Infine, uno stakeholder danese di uno dei negozi afferma che il progetto ha aumentato la sua consapevolezza sulle scelte sostenibili e ha influenzato la sua pratica quotidiana nel negozio:

"Il progetto mi ha ispirato in termini di acquisti più sostenibili. Inoltre, la mentalità che si può fare qualcosa di attivo ogni giorno per un futuro più verde in termini di riciclo e riduzione degli imballaggi" (Danimarca, stakeholder aziendale).

Il valore di CRETHINK in termini di reti e relazioni sociali

Poiché la collaborazione tra più parti è al centro della co-creazione, non sorprende che i partecipanti alle iniziative CRETHINK ne sottolineino il valore sociale e culturale. Viene sottolineato il valore delle iniziative in termini di creazione di nuovi legami e reti tra i partecipanti di diversi settori e prospettive, in particolare per quanto riguarda la possibilità di collaborazione tra il settore pubblico, la società civile e il settore imprenditoriale.

In termini di prospettiva e punto di partenza per la costruzione della rete, le quattro iniziative sono tuttavia diverse. In Slovenia e in Italia, l'iniziativa di co-creazione è partita dalla società civile con

l'obiettivo di collaborare con il settore pubblico e le autorità. Al contrario, in Islanda e Danimarca, l'iniziativa di co-creazione è partita dal settore pubblico, con l'obiettivo di collaborare con la società civile e il settore imprenditoriale.

Sia in Slovenia che in Italia, si ritiene che le iniziative CRETHINK abbiano creato un valore sociale e culturale grazie alla creazione di relazioni e collaborazioni più forti con il settore pubblico sui temi della sostenibilità. In entrambi i casi, ciò ha portato anche allo sviluppo di documenti e decisioni formali a favore dell'iniziativa di sostenibilità CRETHINK.

Italia: Costruire legami con il comune

In Italia il partner sottolinea il valore del reclutamento di Change Agents con una buona rete di contatti. Questo, unito a un impegno costante, ha permesso di ottenere e mantenere legami sostenibili con il Comune attraverso l'iniziativa:

"Siamo stati piacevolmente sorpresi (dalla partecipazione delle autorità pubbliche) - non ci aspettavamo che fossero così partecipative. Siamo stati fortunati a entrare in contatto con le persone giuste, e ci ha aiutato anche il fatto di aver riunito attorno a un tavolo diversi attori, tra cui la scuola, che ci ha fatto notare dal Comune" (Italia, partner).

Inoltre, i Change Agents italiani e le loro organizzazioni sottolineano che l'iniziativa CRETHINK ha aumentato la loro consapevolezza di muoversi nella giusta direzione. Li ha ispirati e motivati, oltre ad aver aumentato la loro rete e la loro influenza attraverso il progetto CRETHINK.

Slovenia: costruire reti intorno a un'agenda comune

Si ritiene che l'iniziativa slovena abbia anche apportato un valore sociale e culturale in termini di costruzione e approfondimento di relazioni e reti sociali tra diversi settori e prospettive intorno a un'agenda comune di protezione degli alberi urbani. Secondo il partner:

"Il progetto è l'inizio di una collaborazione tra il settore civile e il settore pubblico nell'area interessata dall'iniziativa, nonché l'inizio di una collaborazione più attiva con i responsabili politici" (Slovenia, partner)

Come in Italia, è stato un vantaggio reclutare Change Agents e altri partecipanti con un legame con il Comune. L'iniziativa slovena è riuscita, grazie alla costruzione di un rapporto di collaborazione con il Comune, a ottenere risultati tangibili nel campo degli alberi e degli spazi verdi urbani. Secondo il partner, l'iniziativa CRETHINK ha ampliato il collegamento tra il settore civile e le istituzioni pubbliche.

Secondo i partecipanti, la costruzione di reti e relazioni sociali tra una molteplicità di attori è un risultato importante dell'iniziativa:

"Ha mostrato i benefici della cooperazione tra esperti, residenti e tutti coloro che hanno a cuore gli alberi della città. Questo significa molto, soprattutto per la continuazione di questo tipo di pratica attraverso la diffusione delle conoscenze" (Slovenia, cittadino).

Danimarca: Costruire relazioni con il settore imprenditoriale

L'iniziativa danese è considerata un contributo di valore sociale e culturale, in particolare grazie alla creazione di reti e legami tra attori pubblici e operatori economici. Nuove connessioni e reti che hanno portato a un'agenda più sostenibile tra i proprietari di negozi e altri attori commerciali. Secondo uno dei partner danesi:

"L'iniziativa ha creato nuove relazioni con il settore della vendita al dettaglio e ha messo in luce una questione che nessuno aveva mai osato affrontare prima. Questo ha aperto gli occhi a tutti gli attori coinvolti e potrebbe portare a un grande salto in termini di sostenibilità" (Danimarca, partner).

Il progetto CRETHINK ha permesso di creare legami tra attori di settori diversi, come il settore commerciale, il settore pubblico e la società civile/cittadini, che non erano abituati a collaborare. Attraverso queste nuove reti è stata creata una comunità incentrata sulla vendita al dettaglio sostenibile. Inoltre, l'iniziativa è riuscita ad ancorare la collaborazione e ad attrarre attori professionali pronti a portare avanti l'iniziativa. Secondo uno dei Change Agents:

"L'iniziativa ha creato ponti tra una varietà di attori del comune e del settore commerciale, mettendo in relazione le diverse esigenze e risorse" (Danimarca, Change Agent).

Islanda: Collegare settori diversi

Nell'iniziativa islandese, le reti esistenti dei partner si sono rivelate preziose per riunire un gruppo di Change Agents provenienti da settori diversi, come la società civile e il settore imprenditoriale, nonché il settore pubblico e il mondo politico. Secondo uno dei Change Agents, la diversità del gruppo è stata un fattore positivo:

"(Il processo di collaborazione) è stato davvero positivo, perché provenivamo da contesti diversi, il che ci ha fatto imparare molto gli uni dagli altri. Se fossimo stati tutti dello stesso settore, non saremmo cresciuti così tanto" (Islanda, Change Agent).

Il valore di CRETHINK in termini di democrazia

Il valore democratico delle iniziative CRETHINK è sottolineato dagli stakeholder di tutti i progetti, con particolare attenzione alle iniziative italiane e islandesi. Le iniziative sono considerate in grado di stimolare l'impegno e la partecipazione di gruppi di cittadini, contribuendo così all'empowerment democratico e allo sviluppo delle competenze dei cittadini.

Italia: Dare voce ai giovani studenti

L'iniziativa italiana si concentra sul coinvolgimento degli studenti delle scuole superiori nella co-progettazione di uno spazio pubblico vicino alla loro scuola locale. Questa iniziativa è percepita dai partner e dai Change Agents, nonché dagli stessi studenti e dai loro insegnanti, come un'iniziativa ad alto valore democratico. Secondo uno dei partner italiani, l'iniziativa ha avuto un grande impatto in termini di "educazione democratica" degli studenti:

"L'iniziativa ha avuto un grande impatto educativo: un gruppo di studenti si è reso conto di poter essere cittadini attivi e di poter contribuire a plasmare lo spazio urbano impegnandosi nella co-creazione" (Italia, partner).

Anche le altre parti interessate (Change Agents, insegnanti ecc.) sottolineano il valore democratico di coinvolgere e ascoltare i giovani e di incoraggiarli a pensare alla società in generale, all'inclusione, alla sostenibilità ecc. Gli stessi studenti sottolineano in particolare il valore di lavorare concretamente al cambiamento dell'ambiente fisico vicino alla loro scuola. L'iniziativa ha fornito loro nuove conoscenze sulla sostenibilità e sul loro ruolo di agenti attivi. Hanno vissuto l'iniziativa CRETHINK come un'esperienza di empowerment e di creazione di uno spazio per partecipare democraticamente e contribuire al cambiamento:

"Improvvisamente ho avuto l'opportunità di essere protagonista, mentre prima mi sentivo esterno ai processi" (Italia, studente)

"Abbiamo scoperto un nuovo mondo. Non è una cosa che facciamo tutti i giorni. Abbiamo acquisito maggiore consapevolezza e conoscenza del mondo che ci circonda... Questi progetti aprono la mente delle persone e fanno capire agli studenti che possiamo cambiare il nostro futuro in meglio" (Italia, studente).

Islanda: Responsabilizzare i cittadini locali

In Islanda, l'iniziativa CRETHINK ha creato valore democratico per i Change Agents che hanno partecipato attivamente all'intero processo e, in parte, per la comunità locale. I Change Agents hanno acquisito potere democratico grazie alla conoscenza di come lavorare con la pubblica amministrazione e ora sanno molto di più sui "percorsi".

Secondo un partner islandese:

"Il gruppo comprende meglio il sistema e sa che ci sono dei percorsi. Così hanno iniziato a pensare: OK, questo è un percorso - la gente ascolterà, se andiamo in questa direzione" (Islanda, partner)

L'iniziativa islandese si è concentrata anche sul coinvolgimento degli stakeholder locali nella comunità di Hveragerði per migliorare la gestione dei rifiuti. Alla fine dell'iniziativa si è tenuta un'assemblea dei residenti, che ha riunito cittadini, politici e altri stakeholder locali per discutere la sfida dei rifiuti e deliberare su possibili idee e soluzioni. I partner, I Change Agents e gli altri stakeholder hanno sottolineato come questa assemblea abbia aggiunto valore democratico, in quanto ha permesso ai cittadini di acquisire conoscenze, deliberare ed essere ascoltati. Secondo uno dei partner:

"L'incontro, organizzato per la partecipazione attiva, ha dato ai cittadini una voce e una possibilità di esprimersi ad alta voce. Hanno fatto l'esperienza di essere ascoltati, che si spera rimarrà con loro" (Islanda, partner).

Oltre alla possibilità di riflettere sui rifiuti, i cittadini di Hveragerði hanno apprezzato particolarmente l'opportunità di ottenere informazioni sulla sfida dei rifiuti nella loro città, raccolte, analizzate e diffuse nell'ambito del progetto CRETHINK. Secondo un cittadino:

"Il risultato più importante è l'informazione sulla situazione nel comune. All'assemblea di residenza ho scoperto cose che non sapevo. Un nuovo centro di raccolta, un centro di smistamento locale che sarà aperto vicino alla città" (Islanda, cittadino)

Danimarca: Impegno nelle scelte sostenibili

Si ritiene inoltre che l'iniziativa danese abbia avuto un impatto democratico grazie alla responsabilizzazione dei Change Agents, in particolare dei "cittadini comuni":

"Hanno acquisito una maggiore fiducia democratica in se stessi e una maggiore consapevolezza delle loro possibilità di contribuire e di fare la differenza" (Danimarca, partner).

Inoltre, l'iniziativa danese è apprezzata dagli stakeholder commerciali per aver coinvolto sia i proprietari dei negozi che i consumatori in scelte sostenibili. Secondo questo stakeholder dell'organizzazione imprenditoriale locale, il progetto è riuscito a inserire la sostenibilità nell'agenda dei commercianti al dettaglio:

"L'iniziativa ha influenzato l'atmosfera e creato sostegno. Ha stimolato l'inclinazione dei rivenditori verso la transizione verde e li ha spinti a fare qualcosa. Si rendono conto che è importante per la sostenibilità e per il loro business" (Danimarca, stakeholder commerciale).

Slovenia: Impegno in tutti i settori

Il valore democratico del progetto sloveno è da ricercare innanzitutto nell'impegno e nella cooperazione di soggetti interessati provenienti da diversi settori attorno a un progetto comune, nonché nel coinvolgimento dei cittadini nella questione degli alberi urbani. Secondo uno dei Change Agents:

"Per me il valore sta nella cooperazione tra persone diverse che hanno lo stesso obiettivo. E nel costruire i nostri legami nell'ambiente locale, in modo da essere in grado di cooperare in futuro - e anche nel coinvolgere il pubblico in generale sul tema degli alberi urbani" (Slovenia, agente del cambiamento).

Inoltre, i partecipanti sottolineano il valore democratico e di empowerment del coinvolgimento nella cooperazione intersettoriale. L'iniziativa ha insegnato loro molto su come influenzare i decisori - e secondo uno dei Change Agents:

"Le persone si sono rese conto che possono ottenere molto di più in un determinato campo se si riuniscono per collaborare con colleghi provenienti da contesti diversi" (Slovenia, Change Agent)

Conclusioni: In che misura CRETHINK ha realizzato le sue ambizioni?

L'iniziativa CRETHINK ha una serie di ambizioni. Di seguito, concluderemo la valutazione alla luce di queste ambizioni e aspettative iniziali.

L'ambizione: "I cittadini e i dipendenti pubblici acquisiscono competenze e abilità chiave che consentono loro di partecipare ai processi di co-creazione e ai cittadini di assumere un ruolo più attivo nella loro società locale".

CRETHINK ha chiaramente avuto un impatto importante sull'apprendimento e sull'empowerment, portando i partecipanti a ottenere competenze di cittadinanza e di co-creazione. Ciò è particolarmente vero per gli attori che lavorano a stretto contatto con i progetti locali, ossia i Change Agents e altri stakeholder. In generale, gli attori della società civile e delle imprese sembrano averne beneficiato più dei dipendenti del settore pubblico. Inoltre, non tutti i progetti locali sono riusciti a raggiungere un gruppo più ampio di cittadini o altri stakeholder. Per quanto riguarda la portata, i progetti italiani e islandesi sono stati i più riusciti, riuscendo a responsabilizzare rispettivamente giovani studenti e cittadini locali.

L'ambizione: "I lavoratori pubblici acquisiscono maggiori competenze e consapevolezza dell'importanza della co-creazione democratica e del coinvolgimento dei cittadini nello sviluppo sostenibile".

CRETHINK è generalmente riuscito a fornire ai dipendenti pubblici che lavorano a stretto contatto con le iniziative locali competenze e consapevolezza in materia di co-creazione. Tuttavia, è stato difficile raggiungere un gruppo più ampio di dipendenti pubblici. E nonostante l'ambizione di influenzare la mentalità delle istituzioni pubbliche in direzione della co-creazione, ciò si è rivelato difficile. Un'eccezione è rappresentata dall'Islanda, dove un concetto di lavoro basato sulla co-creazione e sulla riduzione dei rifiuti è stato ampiamente adottato dai comuni.

L'ambizione: "Tutti i partner sono tenuti a rafforzare la loro capacità di cooperazione intersettoriale e a basarsi sulle reciproche competenze, acquisendo conoscenza ed esperienza nei metodi di co-creazione".

Il progetto CRETHINK ha avuto successo in questo senso, poiché tutti i partner hanno acquisito nuove competenze e sviluppato una mentalità più co-creativa, che intendono applicare nelle iniziative future. Questo è particolarmente vero per i partner islandesi e italiani.

L'opportunità di collaborare e di trarre ispirazione reciproca all'interno del gruppo di partner è stata in qualche modo limitata dalle misure della corona. Tuttavia, la diversità del gruppo di partner è stata un elemento di supporto per i partner nell'acquisizione di conoscenze sulle diverse prospettive di co-creazione.

L'ambizione: "Il progetto costruirà legami più sostenibili tra le autorità locali e la società civile, creando città e regioni più forti e inclusive, dove la responsabilità dello sviluppo della comunità è condivisa".

Il progetto CRETHINK rappresenta un piccolo passo in un lungo percorso di costruzione di legami più sostenibili tra autorità locali e società civile. Nonostante operino in contesti di governance molto diversi, tutte le iniziative locali sono riuscite a costruire o rafforzare le relazioni tra la società civile e il settore pubblico. Nei contesti sloveno e italiano, le ONG partner sono riuscite a ottenere un rapporto di collaborazione con le autorità pubbliche competenti. In Islanda e Danimarca, i partner del settore pubblico sono riusciti a costruire nuovi legami con gli stakeholder della società civile e del settore imprenditoriale, rispettivamente.

Tuttavia, i legami sostenibili tra i settori sembrano limitati all'iniziativa CRETHINK e il cammino verso la responsabilità condivisa per lo sviluppo della comunità è ancora lungo.

Valutazione del Toolbox sui metodi di cocreazione democratica per lo sviluppo sostenibile

Per facilitare il processo di co-creazione per i partner, i Change Agents e le parti interessate, CRETHINK ha creato una cassetta degli attrezzi contenente materiale utile per supportare le attività. È orientato alla pratica e adatto all'autoformazione.

È suddiviso in quattro sezioni:

1. **Rapporti nazionali e best practice** - contiene rapporti nazionali sul contesto della co-creazione e della sostenibilità e documenti con esempi di best practice da ciascun Paese partner
2. **Documenti sugli SDGs con un focus sull'SDG 11**- contiene un elenco di documenti rilevanti relativi all'SDG suddivisi per Paese
3. **Documenti sulla co-creazione** - contiene materiale formativo, guide, documenti metodologici e articoli sulla co-creazione.
4. **Open Sharing of materials** - contiene ulteriori risorse esterne rilevanti per gli stakeholder che applicano le metodologie co-creative, e casi di studio dai Paesi partner che evidenziano i processi avviati e le metodologie utilizzate in ciascun progetto locale.

Una sessione di valutazione tenutasi durante la formazione a Copenaghen nell'ottobre 2021 ha permesso ai partner e ai Change Agents di riflettere sull'uso e sulle caratteristiche del Toolbox.

Gli strumenti più utilizzati dai partecipanti sono stati

- Documenti della metodologia di co-creazione, che sono stati utilizzati per trovare soluzioni comuni
- Rapporti sulle migliori pratiche che sono stati utilizzati per trarre ispirazione
- Documenti sulla sostenibilità
- Modelli e schemi, come il modello a ciambella e il modello di intervista.

I partecipanti hanno inoltre fornito suggerimenti molto utili su ulteriori risorse esterne di co-creazione, che sono state successivamente aggiunte al riquadro della sezione Condivisione aperta dei materiali: Strumenti di gestione dei progetti; strumenti di co-creazione virtuale (ad esempio Miro); strumenti di Design Thinking; guide di marketing; e altre metodologie e approcci co-creativi all'avanguardia (ad esempio Tactical Urbanism, Dragon Dreaming). Alcuni partecipanti hanno anche suggerito che una guida introduttiva o una sessione di formazione che presentasse le diverse caratteristiche del Toolbox ne avrebbe facilitato l'uso.

In conclusione, i partner hanno evidenziato che il Toolbox è stato utile soprattutto come riferimento metodologico per i partner. I Change Agents si sono concentrati maggiormente sull'attuazione pratica delle attività e hanno fatto riferimento ai partner quando avevano bisogno di una guida metodologica. In alcuni casi, si sono anche impegnati in ulteriori ricerche di metodologie di co-creazione più specifiche (per esempio, Urbanistica Tattica in Italia) che sono stati successivamente aggiunti al toolbox come risorse esterne aggiuntive.

Sezione III Raccomandazioni per gli operatori e i responsabili politici

Questa sezione contiene raccomandazioni per gli attori che intendono sviluppare soluzioni sostenibili attraverso la co-creazione. Le raccomandazioni si basano sulle nostre esperienze nell'ambito dell'iniziativa CRETHINK e sono rivolte rispettivamente agli operatori e ai decisori politici. Per operatori intendiamo gli attori della società civile e del settore pubblico che lavorano "in prima persona" con i processi di co-creazione come responsabili di progetto o facilitatori. Le raccomandazioni politiche sono destinate agli attori a livello decisionale, cioè ai politici e ai manager del settore pubblico e della società civile.

Raccomandazioni per gli operatori - basate sulle esperienze di CRETHINK

Sulla base delle nostre esperienze, gli operatori che desiderano avere successo con i processi co-creativi dovrebbero tenere a mente i seguenti sei punti, che verranno elaborati nel seguito:

- Mettere in campo il team giusto: Reclutare e collegare le "persone giuste".
- Lavorare su questioni locali, in prima persona, facendo la differenza in modo visibile
- Riconoscere la motivazione e gli interessi dei partecipanti e motivarli continuamente.
- Cercare di comprendere l'agenda e la logica dei diversi settori e delle parti interessate.
- Sostenere la collaborazione con la facilitazione e la leadership

Questo consiglio si basa sui punti di apprendimento dell'iniziativa CRETHINK in termini di fattori trainanti e sfide della co-creazione. Di seguito, elaboriamo i sei punti di apprendimento, esplorando quali elementi i partecipanti all'iniziativa CRETHINK hanno percepito come favorevoli o impegnativi per il processo di co-creazione.

Mettere in campo la squadra: Reclutare e collegare le "persone giuste".

L'importanza di reclutare e collegare le persone "giuste" quando si crea il team per le iniziative di co-creazione è sottolineata come cruciale. È produttivo per la co-creazione mettere insieme un team con un grado relativamente alto di diversità e con competenze e reti rilevanti in relazione al

compito da svolgere. Inoltre, è importante scegliere partecipanti aperti a lavorare con una mentalità co-creativa, in particolare tra i rappresentanti del settore pubblico.

Le reti e le connessioni contano molto nella co-creazione! Pertanto, un approccio strategico al reclutamento di membri del team con esperienze e relazioni rilevanti è percepito come un supporto. Un esempio: Per il partner italiano, una ONG, si è rivelato impossibile reclutare Change Agents dal settore pubblico. Invece, il team italiano ha puntato a rafforzare il proprio impatto nel settore pubblico includendo Change Agents con relazioni con le istituzioni pubbliche competenti. Il team sloveno è riuscito a reclutare un dipendente pubblico di rilievo come Change Agent e altri Change Agents con relazioni con il settore pubblico.

I partner islandesi hanno dovuto affrontare la sfida di trovare Change Agents provenienti da diversi settori. Raggiungendo la loro rete e utilizzando la tecnica dello snowballing, sono riusciti a costruire un team eterogeneo. Inoltre, il progetto islandese è stato promosso dall'inclusione di un politico locale nel team e dalla creazione di una relazione con il sindaco della città nelle prime fasi del progetto.

I partner danesi non sono stati in grado di includere nel team i rappresentanti delle associazioni locali interessate, come previsto. Il team è stato invece composto da persone impegnate della società civile - e l'iniziativa è stata rafforzata dal raggiungimento di partner strategici importanti nel settore delle imprese.

Lavorare su questioni locali, in prima persona, facendo la differenza in modo visibile

Lavorare su questioni tangibili e locali e fare una differenza visibile è di grande aiuto per la co-creazione. Per le iniziative CRETHINK è stato di grande aiuto il fatto che i team locali in ciascuna delle quattro città abbiano potuto lavorare su temi di sostenibilità che ritenevano rilevanti e significativi nel loro contesto locale. Questo approccio di lavoro guidato dai partecipanti ha generalmente garantito un alto grado di motivazione tra i team e gli stakeholder. Tuttavia, questo approccio ha anche posto alcune sfide ai team, in quanto la natura aperta e complessa del compito ha talvolta portato a scarsa chiarezza, insicurezza e inerzia nel lavoro del team.

I partecipanti ritengono che le iniziative CRETHINK siano di supporto per lavorare su argomenti specifici, sperimentare e ottenere piccoli e visibili successi nel processo. L'esperienza di fare una differenza positiva è stata un'importante motivazione per i Change Agents. Pertanto, la definizione di obiettivi relativamente modesti, ma fattibili e gestibili, ha contribuito a mantenere alta la

motivazione e la spinta dei partecipanti. Inoltre, tenere a mente "per chi lo stiamo facendo" è importante per la motivazione.

Motivare continuamente i partecipanti

Una sfida percepita nei progetti è stata quella di organizzare la collaborazione e le riunioni per soddisfare le diverse esigenze dei partecipanti e i loro orari. Le restrizioni del covid-19 che impediscono gli incontri faccia a faccia hanno rappresentato una sfida. Si è rivelato utile per il processo di co-creazione sostenere continuamente l'impegno del team.

I partner si sono assunti l'importante compito di rendere significativa e "divertente" la partecipazione al ruolo di Change Agent. Si tratta di un ruolo volontario che viene svolto nel tempo libero dei partecipanti. Pertanto, è stato utile investire energie nella costruzione di una buona squadra e nel mantenimento della motivazione dei partecipanti. Questo può essere fatto riconoscendo e garantendo continuamente la motivazione e gli interessi dei partecipanti all'iniziativa. Altre misure di sostegno sono state le attività sociali, i risultati visibili e il rispetto dei tempi e degli altri compiti del team, ad esempio incontrandosi dopo il lavoro e la sera.

Sostenere la collaborazione con la facilitazione e la leadership

Un altro fattore essenziale per le iniziative CRETHINK è stato lo stile di leadership e di facilitazione dei partner che hanno sostenuto la collaborazione degli attori. Le competenze trasversali per motivare e facilitare i partecipanti sono di vitale importanza nei processi di co-creazione. Allo stesso modo, la competenza di progettare il giusto processo di collaborazione e di facilitare il dialogo continuo tra i partecipanti sul terreno comune e sull'obiettivo comune dell'iniziativa.

Per alcuni partner è stato necessario un po' di tempo per trovarsi a proprio agio nel ruolo di facilitatore. In particolare, i partner dei progetti danese e islandese, abituati a lavorare in istituzioni pubbliche, sono stati messi alla prova dall'assunzione di un nuovo ruolo e dalla ricerca di modi produttivi per guidare il lavoro del gruppo. Tra cui l'equilibrio tra la guida e il sostegno al lavoro del gruppo, nonché l'evocazione delle competenze e delle risorse del team e la ricerca di modi produttivi per collegarle.

Secondo i partecipanti, la facilitazione e la leadership dei partner hanno svolto un ruolo importante creando condizioni favorevoli alla collaborazione tra attori con prospettive e background diversi. Gli elementi chiave di uno stile di facilitazione solidale sono i seguenti: Umiltà, cioè lasciare spazio agli attori per condividere le loro conoscenze, priorità e prospettive e decidere

il tema e le attività. Inoltre, la consapevolezza e il riconoscimento delle diverse esigenze e degli interessi degli attori - lavorando per raggiungere un terreno comune. Infine, la consapevolezza delle dinamiche di gruppo e del potere nella stanza, lavorando per creare un ambiente sicuro e paritario con un alto livello di rispetto tra i partecipanti.

Sforzarsi di comprendere l'agenda e la logica dei diversi settori e stakeholder

La diversità delle logiche è insita nella co-creazione. Pertanto, comprendere e riconoscere la logica di altri settori e attori è una competenza cruciale. Il ruolo delle istituzioni del settore pubblico per l'attuazione delle iniziative CRETHINK si è rivelato fondamentale in tutti i progetti - e si è rivelato una sfida in alcuni di essi. I dipendenti del settore pubblico (e i politici) hanno svolto un ruolo importante come gatekeeper per il successo dei progetti di co-creazione. In generale, è stato di supporto ai progetti di co-creazione prestare attenzione all'inquadramento delle iniziative, cercando di collegarle a un'agenda politica esistente. Nel caso danese e islandese, ciò è avvenuto con relativa facilità, poiché questi progetti sono stati agevolati da partner con un facile accesso all'agenda politica.

Nei progetti sloveno e italiano, entrambi facilitati da ONG, ottenere l'accesso e il sostegno del settore pubblico è stata una sfida, così come la burocrazia e le misure burocratiche. In queste iniziative, l'inquadramento e il collegamento con l'agenda politica locale hanno richiesto uno sforzo maggiore - e una discreta dose di perseveranza nell'ottenere contatti con gli attori pubblici interessati. Inoltre, in questi due casi, "giocare secondo le regole formali" del sistema politico si è rivelato produttivo per aggirare le lungaggini burocratiche e aiutare l'attuazione lungo il percorso. Così, nel caso italiano il team è riuscito a ottenere il quadro legale e formale per il progetto, sotto forma di un protocollo firmato dal Comune e dalle parti interessate. Mentre nell'iniziativa slovena, il team ha lavorato per ottenere un nuovo regolamento pubblico e sviluppare istruzioni sulla gestione degli alberi urbani.

Raccomandazioni di policy

Le seguenti raccomandazioni sono rivolte ai decisori e ai responsabili politici del settore pubblico che lavorano per risolvere le sfide attuali della società, sfide che possono richiedere risposte innovative e coraggiose.

- **Trovare soluzioni a sfide complesse come il cambiamento climatico richiede nuovi modi di lavorare.**

Attraverso la co-creazione è possibile mobilitare le risorse delle parti interessate e sviluppare soluzioni più innovative e sostenibili. I cittadini, le organizzazioni della società civile e le imprese rappresentano una grande risorsa di competenze e conoscenze che possono essere applicate per risolvere le sfide della sostenibilità.

- **Affinché la co-creazione produca valore, sono necessarie le giuste condizioni di lavoro**
Le condizioni giuste per la co-creazione devono essere stabilite formalmente dal settore pubblico, che deve mettere in atto politiche di sostegno e un quadro giuridico e organizzativo. Inoltre, il settore pubblico deve assumere un nuovo ruolo di facilitatore della collaborazione. Ciò implica la mobilitazione delle parti interessate e coinvolte, la collaborazione come partner paritari e la comunicazione trasparente dei processi politici e decisionali, nonché la formazione dei dipendenti del settore pubblico.
- **I dipendenti del settore pubblico devono sviluppare una mentalità più co-creativa e nuove competenze**
di essere in grado di assumere nuovi ruoli come facilitatori e collaboratori nella co-creazione. Affinché ciò avvenga, è necessaria la formazione e il sostegno da parte del management e del livello politico.
- **La co-creazione ha il potenziale per colmare il divario tra gli elettori e i politici eletti.**
Per i politici, la collaborazione con i cittadini e gli altri stakeholder verso un obiettivo condiviso ha un potenziale democratico. Sperimentando nuovi modi di collaborare democraticamente con i cittadini, i politici possono rafforzare e alimentare il loro rapporto con i cittadini, acquisendo così il coraggio di intraprendere azioni innovative e coraggiose. Per sviluppare una mentalità più co-creativa, i politici dovrebbero cogliere l'opportunità di partecipare attivamente ai processi di co-creazione.
- **L'impatto dei processi co-creativi non deve essere valutato secondo i tradizionali standard di costo-beneficio.**
I processi di co-creazione non sono "soluzioni rapide" e non ci si deve aspettare che producano impatti realizzabili nel breve periodo. Al contrario, ci si aspetta che questi processi producano valore pubblico, ossia risultati intangibili a lungo termine in termini di innovazione e apprendimento, creazione di reti e relazioni e democrazia, che col tempo possono portare a un impatto in termini di sostenibilità.

Riferimenti

- Agger, A., & Andersen, C. K. (2018). *Stedsans - samskabelse gennem omverdensinddragelse*. København.
- Agger, A., & Tortzen, A. (2018). *Hvilken værdi skaber vi med samskabelse - og hvordan kan den måles og dokumenteres?* Professionshøjskolen Absalon.
- Andersen, L. B., Greve, C., Klausen, K. K., & Torfing, J. (2020). *Offentlige styringsparadigmer: Konkurrence og sameksistens*. København: DJØF Forlag.
- Bekkers, V., & Edwards, A. (2007). La governance e il deficit democratico: Valutare la legittimità democratica delle pratiche di governance. In V. Bekkers, G. Dijkstra, A. Edwards, & M. Fenger (Eds.), *Governance and the Democratic Deficit : Assessing the Democratic Legitimacy of Governance Practices* (pp. 35-60). Abingdon, Oxon: Ashgate Publishing.
- Benington, J. (2011). Dalla scelta privata al valore pubblico. In J. Benington & M. H. Moore (a cura di), *Valore pubblico - Teoria e pratica* (pp. 31-51). Palgrave Macmillan.
- Bovaird, T. (2007). Oltre il coinvolgimento e la partecipazione: La coproduzione dei servizi pubblici da parte di utenti e comunità. *Public Administration Review*, 67(5).
- Bovaird, T., & Löffler, E. (2008). *Briefing Paper 12: La co-produzione dei servizi pubblici da parte degli utenti e delle comunità: moda o fatto, fastidio o necessità*. Centro di ricerca sul terzo settore. Londra.
- Bovaird, T. e Löffler, E. (2012). Dal coinvolgimento alla co-produzione: Il contributo di utenti e comunità ai risultati e al valore pubblico. *Voluntas*, 23(4), 1119-1138.
<https://doi.org/10.1007/s11266-012-9309-6>
- Bovaird, T., & Löffler, E. (2016). *Esplorare l'analisi costi-benefici della co-produzione a livello di quartiere: A case study of Balsall Heath , Birmingham, UK* (documento presentato all'IAS Working Group on Co-production, giugno). Tampere.
- Durose, C., Needham, C., Mangan, C., & Rees, J. (2015). Generare prove "sufficientemente buone" per la co-produzione. *Evidence and Policy*, (online il 5 ottobre), 1-17.
- Fledderus, J., Brandsen, T., & Honingh, M. (2014). Ripristinare la fiducia attraverso la co-produzione di servizi pubblici: Un'elaborazione teorica. *Public Management Review*, 16(3), 424-443. <https://doi.org/10.1080/14719037.2013.848920>
- Meijer, A. (2016). La coproduzione come trasformazione strutturale del settore pubblico. *International Journal of Public Sector Management*, 29(6), 596-611.
<https://doi.org/10.1108/IJPSM-01-2016-0001>
- Nabatchi, T., Sancino, A., & Sicilia, M. (2017). Varietà di partecipazione ai servizi pubblici: The Who, When, and What of Coproduction. *Public Administration Review*, 77(5), 766-776.
<https://doi.org/10.1111/puar.12765>
- Needham, C. e Carr, S. (2009). *Co-produzione: Una base emergente di prove per la trasformazione*

- dell'assistenza sociale agli adulti*. SCIE Research Briefing 31, marzo 2009.
- OCSE. (2011). *Analisi della governance pubblica dell'OCSE: Insieme per migliorare i servizi pubblici: Partnering with Citizens and Civil Society - 4211131e.pdf*.
- Osborne, S. P. e Brown, L. (2011). Innovazione, politiche pubbliche e fornitura di servizi pubblici nel Regno Unito. il verbo che sarebbe re? *Pubblica Amministrazione*, 89(4), 1335-1350. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2011.01932.x>
- Pestoff, V. (2012). Co-produzione e servizi sociali del terzo settore in Europa: alcuni concetti ed evidenze. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 23(4), 1102-1118. <https://doi.org/10.1007/s11266-012-9308-7>
- Tortzen, A. (2019). *Samskabelse af velfærd - muligheder og faldgruber*. Copenhagen: Hans Reitzels Forlag.
- Voorberg, W. H., Bekkers, V., & Tummers, L. (2015). Una revisione sistematica della co-creazione e della co-produzione: Intraprendere il viaggio dell'innovazione sociale. *Public Management Review*, 17(9), 1333-1357. <https://doi.org/10.1080/14719037.2014.930505>
- Voorberg, W. H., Tummers, L., Bekkers, V., Torfing, J., Tonurist, P., & Kattel, R. (2015). *Co-creazione e coinvolgimento dei cittadini nell'innovazione sociale: Uno studio comparativo di 7 paesi dell'UE*. LIPSE.

Appendice a: Valutazione finale - panoramica dei partecipanti

Partner	CA	Cittadini	CSO	Set. pubbl.	Set. Priv.	SH totale	Part. Int.
Islanda	1	1		1	1	4	2
Italia	3	2		1	1	7	2
Slovenia	3	1	1	1		6	1
Danimarca	3			1	2	6	2
Totale	8	4	1	4	4	23	7

CA= Change Agents

SH = Stakeholders

Sottogruppi di portatori di interesse: Cittadini, Organizzazioni della società civile (CSO), Settore pubblico, Settore privato

Part Int = intervista al partner, numero di partner partecipanti