
Verso il patto per l'area stazione di Cesena

Modulo #1 - PARTECIPAZIONE E COINVOLGIMENTO DELLA COMUNITÀ

01 ottobre 2026

Mattia Balduzzo, Elena Mencaroni, Maria D'Incà

progetto realizzato grazie al contributo della
Regione Emilia-Romagna
nell'ambito del *Bando Partecipazione 2026 (L.R. n. 15/2018)*



Comune
di Cesena

SOCIAL SEED

Chi siamo



Elena

Mencaroni

Sviluppo strategico e
organizzativo



Mattia Balduzzo

Service design
e imprenditorialità



Maria D'Incà

Sviluppo locale e
processi partecipativi



Social Seed è un'agenzia che dal 2014 supporta le imprese sociali, la pubblica amministrazione e le organizzazioni di secondo livello nella progettazione di politiche e servizi pubblici locali.

Change Management

- Piani strategici di sviluppo
- Human management
- Community management
- Service design

Governance Pubblico-Privato

- Amministrazione condivisa
- Partnership Pubblico-Privato

Policy design e sviluppo dei territori

- Piani di sviluppo locale
- Agenzie territoriali per l'innovazione



Agenda

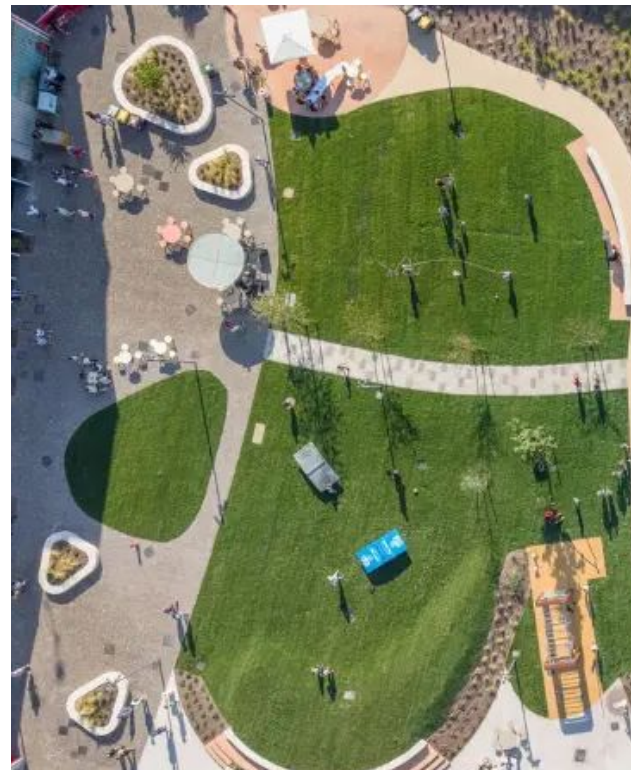
- Presentazioni
- Introduzione del percorso “Verso il patto per la stazione di Cesena”
- La partecipazione in UE
- La partecipazione in Italia
- La cittadinanza attiva
- Il community Management
- Raccolta di casi pratici

La sfida del progetto

L'area della stazione di Cesena è da anni al centro di **percorsi di ascolto e progettazione**

La sfida:

- superare la frammentazione e la percezione di insicurezza dell'area ferroviaria, trasformandola da zona di transito a **spazio di permanenza, incontro e servizi per la città**
- promuovere la rigenerazione dell'area attraverso un **approccio partecipativo e sostenibile** che integra **trasformazione fisica, governance e relazioni sociali**



La sfida del progetto



- costruzione del modello di **governance condivisa**, che regoli l'integrazione di servizi e la coabitazione degli spazi
- **corresponsabilità di lungo periodo** tra Amministrazione, Università, Terzo Settore, istituzioni e attori economici

Verso il Patto per la Stazione

L'esito finale del percorso sarà la stipula del **Patto per la Stazione**, un documento di governance condivisa

Cos'è il Patto?

Un accordo formale che definirà **finalità, obiettivi, ruoli, azioni concrete** del sistema di governance tra gli attori attivi nell'area

Che ruolo hanno le istituzioni?

Il Patto verrà approvato e recepito dalla Giunta del Comune di Cesena, che ne diventerà il garante amministrativo e operativo

Chi può prendere parte al Patto della stazione?

La sottoscrizione del Patto sarà aperta a tutte le organizzazioni che parteciperanno attivamente ai laboratori del percorso



Il cronoprogramma delle attività



Gli strumenti digitali

La piattaforma "[DecidiamoER](#)" come ambiente digitale



Per preparare al meglio la comunità al co-design, è prevista l'erogazione di **due moduli formativi online**:



Modulo #1 - [PARTECIPAZIONE E COINVOLGIMENTO DELLA COMUNITÀ](#)
1 ottobre 2026 dalle 15:00 alle 17:00



Modulo #2 - [RIGENERAZIONE E TRASFORMAZIONI TERRITORIALI](#)
8 ottobre 2026 dalle 15:00 alle 17:00

La partecipazione è libera tramite accesso presso la Piattaforma DecidiamoER

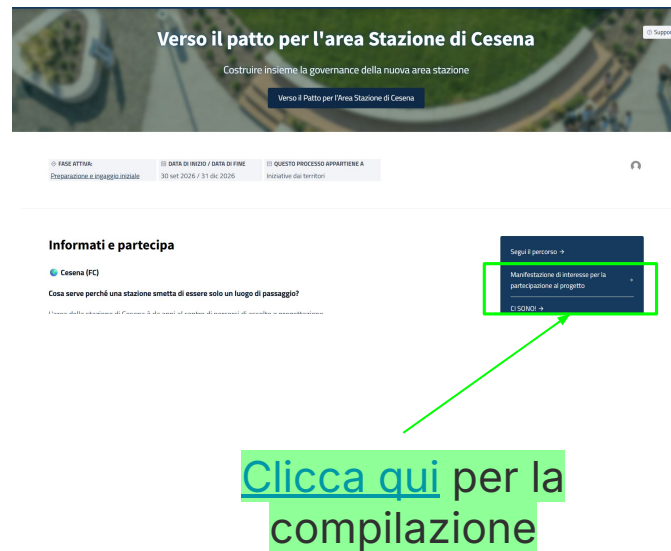
La Mdl: scadenze, dati e impegni

Scadenza d'iscrizione → Compilazione online del questionario sulla piattaforma DecidiamoER **entro il 10 ottobre 2026**

Cosa viene chiesto nel form:

- Dati e contatti dell'organizzazione
- Ambiti di attività, con particolare riferimento all'area della stazione
- Risorse/competenze messe a disposizione (es. eventi, spazi, animazione sociale)
- Possibilità di fare proposte

L'adesione comporta l'impegno dell'organizzazione a prendere parte attiva ai **3 incontri territoriali**



3, 2, 1... VIA!



➤ **Siate curiosi/e**

Interrompetemi se necessario, fate domande per chiarire dubbi o perplessità, chiedete approfondimenti quando qualcosa non è chiaro.

➤ **Mettetevi in gioco**

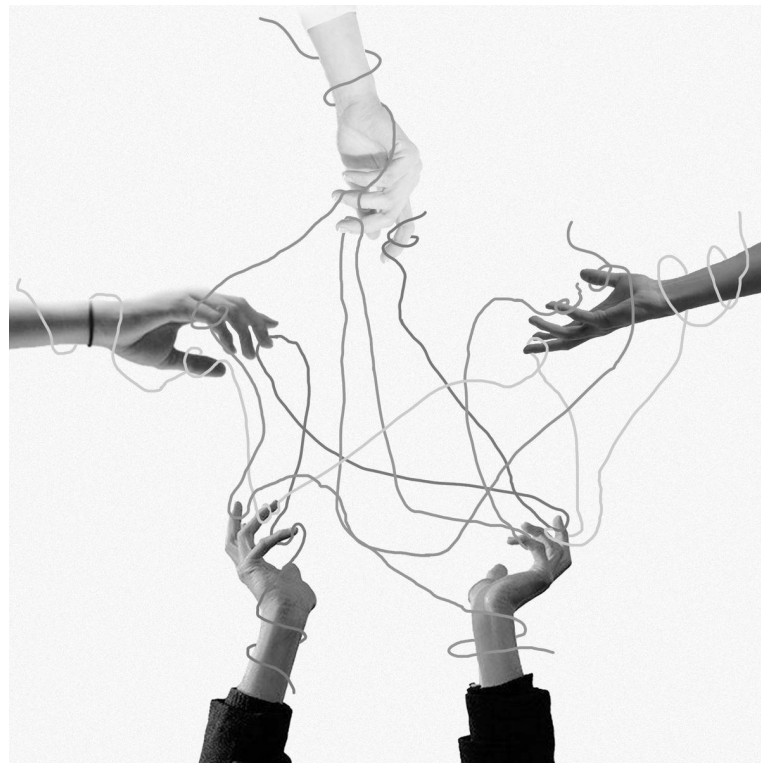
Condividete idee ed esperienze, anche se dal vostro punto di vista non sembrano "perfette" o particolarmente rilevanti. Ogni contributo arricchisce il gruppo.

➤ **Ascoltiamoci attivamente**

Prestiamo attenzione a chi parla, senza interrompere, lasciando tempo e spazio a tutte e tutti.

➤ **Evitiamo il giudizio**

Il disaccordo è sano e può essere generativo. Valorizziamo il confronto senza giudicare, ricordando che prospettive diverse non sono ostacoli, ma opportunità di crescita.





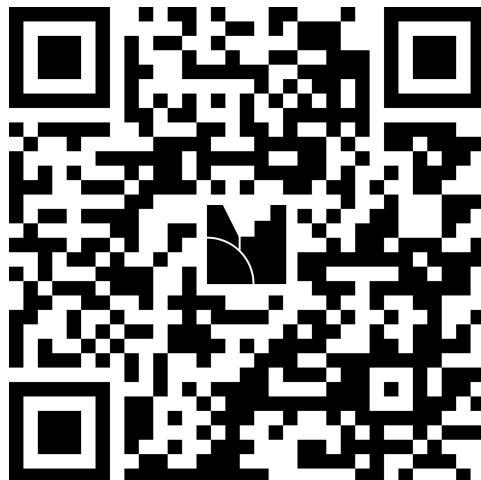
Riscaldiamoci



Questionario di monitoraggio

Menti-time

<https://www.menti.com/al5ujk38bqpp> | Codice: 3692 3629



La partecipazione nell'Unione Europea



Cosa vuol dire partecipare?



È l'insieme dei processi e meccanismi strutturati attraverso cui i cittadini, sia come singoli sia organizzati in associazioni, gruppi informali o imprese, **prendono parte attiva** alla definizione, co-progettazione, gestione e valutazione delle **politiche pubbliche e dei beni comuni**

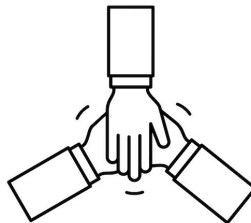


Non è una mera consultazione formale o "di facciata", né una delega passiva o una privatizzazione dei servizi pubblici. È un'infrastruttura di corresponsabilità in cui la PA garantisce la regia pubblica e la cittadinanza apporta risorse, idee e presidio

Perchè è importante oggi?

Garanzia di **qualità e sostenibilità** perchè le politiche co-progettate sono più aderenti ai bisogni reali, riducono i conflitti e garantiscono una maggiore tenuta nel lungo periodo

Trasforma e aggiunge quel di più a processi di rigenerazione urbana che non sono più solo interventi edilizi ma processi di **attivazione di relazioni di comunità**



Ricostruisce il **legame tra istituzioni e cittadini** contro la polarizzazione e l'astensionismo

Nessuna amministrazione può gestire da sola le transizioni urbane, sociali ed ecologiche senza l'**apporto di saperi diffusi e reti territoriali**



oltre 260 processi partecipativi

Dal 2015 a oggi sono stati condotti oltre 260 processi deliberativi e partecipativi in Europa registrando una crescita importante del fenomeno

> 97% di gradimento

Su 105 pubbliche amministrazioni locali, regionali e nazionali intervistate in 20 Stati Membri dell'UE, oltre il 97% ha dichiarato che realizzerebbe di nuovo un percorso di citizen engagement, riconoscendone il valore per la qualità e la legittimità delle decisioni

Capacity Gap al 49,5%

Quasi la metà delle amministrazioni europee ammette di non disporre di sufficienti risorse o competenze interne per gestire o commissionare percorsi partecipativi efficaci

Le 3 sfere dell'impatto



SFERA POLITICA

Riguarda le decisioni pubbliche, il contenuto delle politiche, l'ampiezza delle misure adottate e i loro esiti a lungo termine



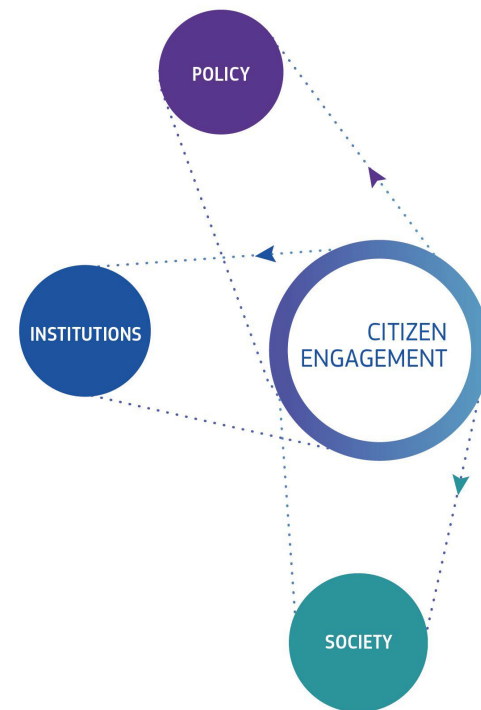
SFERA ISTITUZIONALE

Riguarda la trasformazione interna della Pubblica Amministrazione, la sua cultura organizzativa, le regole e le capacità operative



SFERA DELLA SOCIETÀ E DELLA DEMOCRAZIA

Riguarda la comunità locale nel suo complesso, sia i cittadini che hanno partecipato direttamente sia la cittadinanza allargata





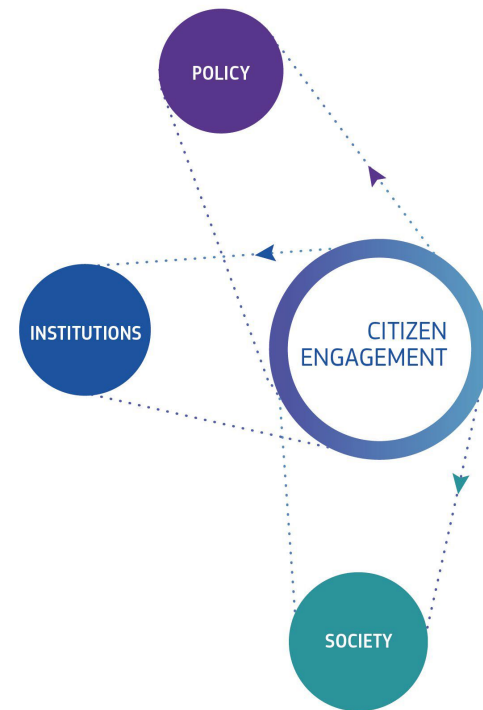
SFERA POLITICA

Riguarda le decisioni pubbliche, il contenuto delle politiche, l'ampiezza delle misure adottate e i loro esiti a lungo termine

Si verificano quando le raccomandazioni o le proposte elaborate dai cittadini **vengono adottate e recepite** formale nel testo di delibere, leggi, regolamenti o piani programmatici dell'ente

la partecipazione offre una **validazione esterna imparziale** che conferma alla Pubblica Amministrazione che sta muovendosi nella direzione corretta, arricchendo il portafoglio delle azioni pubbliche

Esempi: il bilancio partecipativo, i comitati dei cittadini e le assemblee deliberative



SFERA ISTITUZIONALE

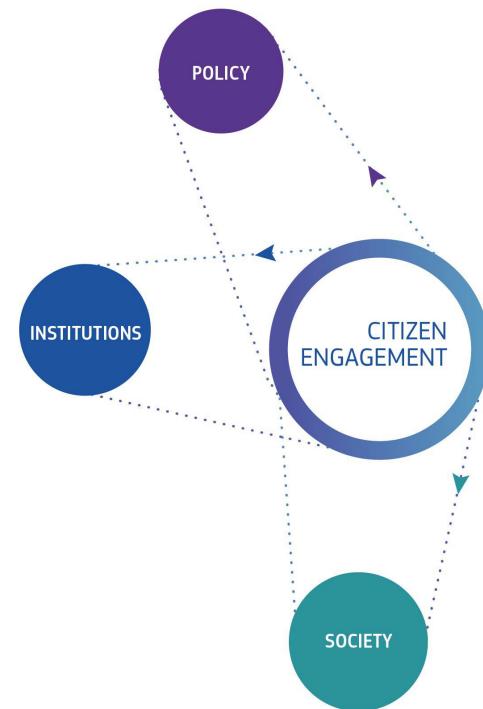


Riguarda la trasformazione interna della Pubblica Amministrazione, la sua cultura organizzativa, le regole e le capacità operative

Cambio di mindset e creazione di una cultura amministrativa dei funzionari verso le competenze dei cittadini. L'esperienza diretta riduce la distanza burocratica e sviluppa una duratura collaborazione

Le questioni poste dai cittadini sono per loro **natura trasversali e intersettoriali**; questo costringe i differenti uffici e settori dell'amministrazione ad abbandonare la classica struttura per silos

Esempio: Commission Nationale du Débat Public in Francia, un organismo permanente dedicato allo sviluppo continuativo delle pratiche deliberative



SFERA DELLA SOCIETÀ E DELLA DEMOCRAZIA

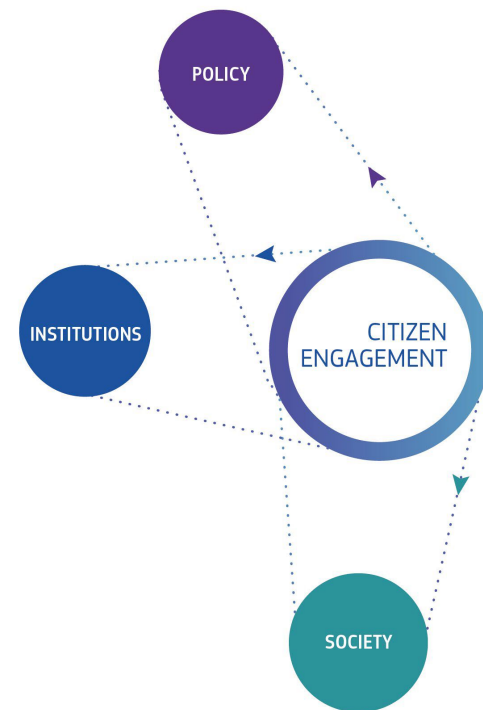


Riguarda la comunità locale nel suo complesso, sia i cittadini che hanno partecipato direttamente sia la cittadinanza allargata

Guadagno di competenze civiche, maggiore consapevolezza dei vincoli amministrativi e sviluppo di un **forte senso di efficacia politica e responsabilità pubblica** (*political efficacy*)

le persone partecipanti diventano attivatori sociali nella propria rete di relazioni (amici, associazioni, quartiere), promuovendo nuove iniziative civiche e generando un **effetto moltiplicatore**

Esempio: Skupština a Mostar



La partecipazione in Italia



Art. 118 della Costituzione

Le funzioni amministrative sono attribuite ai Comuni salvo che, per assicurarne l'esercizio unitario, siano conferite a Province, Città metropolitane, Regioni e Stato, sulla base dei principi di sussidiarietà, differenziazione ed adeguatezza. → SUSSIDIARIETÀ VERTICALE / DECENTRAMENTO AMMINISTRATIVO

I Comuni, le Province e le Città metropolitane sono titolari di funzioni amministrative proprie e di quelle conferite con legge statale o regionale, secondo le rispettive competenze.

La legge statale disciplina forme di coordinamento fra Stato e Regioni nelle materie di cui alle lettere b) e h) del secondo comma dell'articolo 117, e disciplina inoltre forme di intesa e coordinamento nella materia della tutela dei beni culturali.

Stato, Regioni, Città metropolitane, Province e Comuni favoriscono l'autonoma iniziativa dei cittadini, singoli e associati, per lo svolgimento di attività di interesse generale, sulla base del principio di sussidiarietà. → SUSSIDIARIETÀ ORIZZONTALE

Che cosa si intende con partecipazione?

[...] Stato, Regioni, Città metropolitane, Province e Comuni **favoriscono l'autonoma iniziativa dei cittadini, singoli e associati, per lo svolgimento di attività di interesse generale**, sulla base del principio di sussidiarietà.

Art. 118 Costituzione

Cambio di paradigma con
l'introduzione del concetto di
sussidiarietà orizzontale:



non più cittadino\la come destinatario finale
passivo (in una logica di utente)

MA

co-protagonista e co-costruttore di
politiche pubbliche in stretta sinergia con la
Pubblica Amministrazione

Alcuni capisaldi normativi

01

Legge Regionale dell'Emilia Romagna 15/2018

l'ER è stata una delle prime regioni a dotarsi di una [legge](#) con l'obiettivo di promuovere la partecipazione attiva [...] nell'elaborazione delle politiche e delle decisioni pubbliche

02

L'Art. 55 del CTS (D.Lgs. 117/2017)

istituti di [Co-programmazione e Co-progettazione](#), che formalizzano la convergenza di interessi tra PA ed ETS al di fuori delle logiche competitive di appalto

03

Carta della Partecipazione Pubblica

decalogo di principi condivisi a livello nazionale per definire cosa costituisce un processo partecipativo di qualità (ultima revisione nel 2024 consultabile a questo [link](#))

04

Linee guida nazionali per la partecipazione pubblica

[adottate](#) il 10 luglio 2026, offrono alle amministrazioni un riferimento per promuovere processi decisionali aperti, inclusivi e strutturati

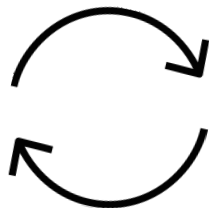
Legge sulla partecipazione all'elaborazione delle politiche pubbliche. Abrogazione della legge regionale 9 febbraio 2010, n. 3

- Promuove la partecipazione attiva dei cittadini singoli e associati nonché di altri soggetti pubblici e privati nella elaborazione delle politiche e delle decisioni pubbliche (art. 1);
- **Processo partecipativo** (art. 3):
 - percorso strutturato di dialogo e confronto, che viene avviato in riferimento ad un progetto futuro o ad una futura norma di competenza della Regione, degli enti locali o di altri soggetti pubblici, in vista della loro elaborazione...
 - mettendo in comunicazione enti, soggetti privati, associazioni e persone che vivono e lavorano a qualsiasi titolo sul territorio...
 - al fine di ottenere la completa rappresentazione delle **posizioni**, degli **interessi** o dei **bisogni** sulla questione, nonché di giungere ad una **proposta** ed alla sua eventuale mediazione o negoziazione in funzione di una codecisione, ricercando un accordo delle parti coinvolte sulla questione oggetto degli atti in discussione
- Si conclude con un documento di proposta partecipata di cui l'ente responsabile si impegna a tener conto nelle proprie deliberazioni.

- Iniziativa ad opera della Regione o enti locali o altri soggetti pubblici, anche su iniziativa di soggetti privati, singoli e associati (art. 4)
 - Possono intervenire nei processi partecipativi (art. 5):
 - **i cittadini residenti, gli stranieri e gli apolidi regolarmente residenti** nel territorio interessato da processi partecipativi;
 - **le persone che lavorano, studiano, soggiornano nel territorio** o che hanno interesse al territorio stesso o all'oggetto del processo partecipativo;
 - **le imprese, le associazioni, le organizzazioni e le altre formazioni sociali** che abbiano la propria sede nel territorio interessato da processi partecipativi o che abbiano interesse al processo partecipativo.
- 
- Sostegno da parte della Regione ai processi partecipativi → **BANDO PARTECIPAZIONE**

Amministrazione condivisa

Le **Pubbliche
Amministrazioni**
curano l'interesse
pubblico



Gli **Enti del Terzo
Settore** esercitano
attività d'interesse
generale e in tal
senso pubbliche

CO-PROGRAMMAZIONE

CO-PROGETTAZIONE

ACCREDITAMENTO

Competizione vs collaborazione

marginale di decisione della PA: scelta politica

Appalto

COMPETIZIONE

tutela della CONCORRENZA in un mercato pubblico regolato

CODICE DEI CONTRATTI PUBBLICI (CCP):
gara d'appalto pubblico

*Quando si deve scegliere in termini
prestazionali*

Co-pro

COLLABORAZIONE

SOLIDARIETÀ e principio di sussidiarietà orizzontale

CODICE DEL TERZO SETTORE (CTS):
co-progettazione / co-programmazione con evidenza pubblica (in linea con i principi della legge 241/1990 sul procedimento amministrativo)

*Quando può accrescere la qualità della
scelta finale con l'integrazione*

La **co-programmazione** è finalizzata all'individuazione, da parte della pubblica amministrazione procedente, dei **bisogni da soddisfare**, degli **interventi a tal fine necessari**, delle **modalità di realizzazione degli stessi** e delle **risorse disponibili**

(art. 55, CTS, comma 2)



Coinvolgimento degli ETS su un **piano politico e strategico**. Si ritiene utile valorizzare il portato di conoscenza degli ETS nella fase di pianificazione e formulazione delle politiche territoriali, che diventa una funzione *condivisa*.

La **co-progettazione** è finalizzata alla definizione ed eventualmente realizzazione di specifici **progetti di servizio** o di **intervento** finalizzati a **soddisfare bisogni** definiti alla luce degli **strumenti di programmazione**

(art. 55, CTS, comma 3)



Coinvolgimento degli ETS su un **piano progettuale**. Si ritiene che un lavoro sinergico tra ente pubblico ed ETS possa far emergere le migliori risposte ad uno specifico bisogno sociale

Tutte le 26 attività di interesse generale indicate all'art. 5 del Codice del Terzo Settore, nello specifico:

- *interventi e servizi **sociali***
- *interventi e prestazioni **sanitarie***
- *prestazioni **socio-sanitarie***
- ***educazione, istruzione e formazione professionale***
- *interventi e servizi finalizzati alla salvaguardia e al miglioramento delle condizioni dell'**ambiente** e all'utilizzazione accorta e razionale delle risorse naturali*
- *interventi di tutela e valorizzazione del **patrimonio culturale e del paesaggio***
- ***formazione universitaria e post-universitaria***
- ***ricerca scientifica** di particolare interesse sociale*
- *organizzazione e gestione di **attività culturali, artistiche o ricreative di interesse sociale**, incluse attività, anche editoriali, di promozione e diffusione della cultura e della pratica del volontariato e delle attività di interesse generale di cui al presente articolo*
- ***radiodiffusione** sonora a carattere comunitario*
- *organizzazione e gestione di **attività turistiche di interesse sociale, culturale o religioso***
- ***formazione extra-scolastica**, finalizzata alla prevenzione della dispersione scolastica e al successo scolastico e formativo, alla prevenzione del bullismo e al contrasto della povertà educativa*
- ***servizi strumentali ad enti del Terzo settore** resi da enti composti in misura non inferiore al settanta per cento da enti del Terzo settore*

Gli ambiti dell'art. 55 CTS

- **cooperazione allo sviluppo**
- **attività commerciali, produttive, di educazione e informazione, di promozione, di rappresentanza, di concessione in licenza di marchi di certificazione, svolte nell'ambito o a favore di filiere del commercio equo e solidale**, da intendersi come un rapporto commerciale con un produttore operante in un'area economica svantaggiata, situata, di norma, in un Paese in via di sviluppo
- **servizi finalizzati all'inserimento o al reinserimento nel mercato del lavoro** dei lavoratori e delle persone di cui all'articolo 2, comma 4, del decreto legislativo recante revisione della disciplina in materia di impresa sociale, di cui all'articolo 1, comma 2, lettera c), della legge 6 giugno 2016, n. 106;
- **alloggio sociale**, nonché ogni altra attività di carattere residenziale temporaneo diretta a soddisfare bisogni sociali, sanitari, culturali, formativi o lavorativi
- **accoglienza umanitaria ed integrazione sociale dei migranti**
- **agricoltura sociale**
- organizzazione e gestione di **attività sportive dilettantistiche**
- **beneficenza, sostegno a distanza, cessione gratuita di alimenti o prodotti** di cui alla legge 19 agosto 2016, n. 166, e successive modificazioni, o erogazione di denaro, beni o servizi a sostegno di persone svantaggiate o di attività di interesse generale a norma del presente articolo;
- promozione della cultura della **legalità**, della pace tra i popoli, della nonviolenza e della difesa non armata;
- **promozione e tutela dei diritti umani, civili, sociali e politici, nonché dei diritti dei consumatori** e degli utenti delle attività di interesse generale di cui al presente articolo
- cura di procedure di **adozione internazionale**
- **protezione civile**
- **riqualificazione di beni pubblici inutilizzati o di beni confiscati alla criminalità organizzata**

La carta della partecipazione

Che cos'è?

la Carta nasce da un percorso collaborativo e da una consultazione pubblica sulla piattaforma governativa *ParteciPA*

Da cosa è composta?

6 valori di qualità

1. Inclusione - La diversità è ricchezza
2. Trasparenza - Tutto chiaro e accessibile
3. Equità - Parità e responsabilità
4. Cooperazione - Insieme è meglio
5. Efficacia - Creare cambiamento
6. Fiducia - Coltivare relazioni



6 principi di azione

1. Coinvolgere - Ogni voce conta
2. Informare - Per accrescere i saperi
3. Facilitare - Ampliare e garantire il confronto
4. Co-creare - Generare quel che ancora non c'è
5. Valutare - Misurare per migliorare
6. Render conto - Restituire gli esiti nel tempo

6 FIDUCIA

In un'occasione particolare, quella in cui si parla di **responsabilità personale**, si trova con maggiore frequenza con le quali, comunque, si può dire che, in generale, la responsabilità personale è un concetto che si riferisce a un'azione o a un'omissione che ha causato un danno o un'offesa a una persona o a una cosa. In altre parole, la responsabilità personale è un concetto che si riferisce a un'azione o a un'omissione che ha causato un danno o un'offesa a una persona o a una cosa.



12 RENDER CONTO

Un'alternativa per le aziende: l'assunzione di **consulenti di enti pubblici**. In Italia, tutti i enti del settore pubblico, ma anche pubblici enti economici, sono tenuti a versare, a carico dei propri bilanci, un contributo di **10 milioni di lire** per la gestione dei servizi pubblici. Per il 1997, il contributo è di **12 milioni**. Le aziende che vogliono assumere i consulenti di enti pubblici, possono farlo a **costo zero**, ma solo se il loro bilancio è in **equilibrio**. In caso contrario, il contributo deve essere versato.

Le linee guida nazionali

Definizione

Strumento di indirizzo metodologico e strategico per guidare le Amministrazioni Pubbliche italiane nell'adozione di processi partecipativi trasparenti, inclusivi ed efficaci

Finalità

1. Definire standard di partecipazione che possa essere "di qualità" per evitare consultazioni estemporanee e fini a se stesse
2. Chiarire le fasi del processo (mappa attori, design dei laboratori, restituzioni finali etc.)
3. Impegnare formalmente l'ente pubblico a valutare gli esiti e a motivare pubblicamente le scelte fatte



Le linee guida nazionali

Esercizio



proviamo ora ad indossare per un momento il “cappello” della Pubblica Amministrazione. Quali sono gli step da mettere in atto per attuare un percorso partecipativo?



Le linee guida nazionali

Definire un obiettivo specifico

- Necessario che la PA definisca un obiettivo chiaro e coerente che intende realizzare con questo processo partecipativo
- Il percorso ha senso solo se si applica a decisioni ancora aperte. Se le scelte sono già state prese interamente, l'attivazione della partecipazione è sconsigliata per evitare perdita di fiducia da parte delle persone partecipanti



Mappatura e attivazione

- consiste in una vera e propria attività di identificazione e ricerca da parte della PA di tutti quei soggetti\stakeholder che possono apportare qualche tipo di contributo
- ci sono due principali modalità:
 1. campione estratto a sorte che assomigli all'universo di riferimento (campione stratificato)
 2. metodo aperto a tutte le persone, in cui tuttavia è necessario mitigare il rischio di "perdere" le fasce di popolazione meno abituate ai processi di partecipazione pubblica



Le linee guida nazionali

Esplorazione e analisi

- Superamento delle asimmetrie conoscitive attraverso momenti di co-analisi dei dati in modo da permettere alle persone partecipanti di partire dal medesimo punto di partenza
- Elaborare un quadro preliminare di sintesi in modo da raccogliere il maggior numero di informazioni circa il tema trattato, anche avvalendosi della facoltà di esperti\e



Definizione delle proposte



- rappresenta il cuore di qualsiasi processo partecipativo e si concretizza con l'organizzazione di laboratori guidati da facilitatori capaci di far emergere le posizioni divergenti e guidare il confronto verso aree di convergenza

Restituzione degli esiti

- Presentazione pubblica e trasparente dei risultati emersi a tutti i partecipanti e alla cittadinanza in cui la PA motiva l'adozione o il diniego dell'esito del processo partecipativo



Cittadinanza attiva: che cosa intendiamo

Cittadinanza attiva è una **pratica di cittadinanza...**

Il cosiddetto "paradigma della cittadinanza" implica 3 componenti:

- l'**appartenenza** ad una comunità politica;
- godere di benefici collettivi e **diritti**;
- **partecipare** a processi politici, sociali ed economici.

Cittadinanza attiva è una **pratica di cittadinanza** che consiste in una **molteplicità di forme** organizzative e di azioni collettive volte a implementare **diritti**, curare **beni comuni** e/o sostenere **soggetti in condizioni di debolezza** attraverso l'esercizio di **poteri e responsabilità** nel **policy making** (Moro 2015, p. 28)

Cittadinanza attiva come *attitudine* → non è una qualcosa che può essere definito "dall'esterno", ma **richiede una predisposizione "interna"** a:

- organizzarsi (→ varietà rispetto a forme, grandezza, collocazione spazio-temporale, modalità di azioni, motivazioni e finalità);
- mobilitare risorse (tempo, denaro, capacità, ...);
- tutelare diritti, beni, interessi.

[ORGANIZZARSI E MOBILITARE RISORSE]

Cittadinanza attiva come esercizio di *poteri e responsabilità*

*forza di influire sul corso delle cose e
sui comportamenti di altri soggetti
(**incidere nella realtà**)*

carattere costruttivo della
cittadinanza attiva, sebbene possa
prevedere anche forme di protesta e
conflitto

- **potere di informare** → evidenziare elementi al di là delle apparenze e del senso comune dominante, con la possibilità di incidere sulle politiche pubbliche (ad es. sulla violazione dei diritti umani, sull'ambiente, ...);
- **potere simbolico** → cambiare le coscienze, sovvertendo o invertendo l'ordine dei valori o facendo emergere e affermando valori nuovi;
- **potere istituzionale** → far funzionare le istituzioni rimediando agli intoppi che impediscono loro di agire a tutela dell'interesse generale o in coerenza con la propria missione;
- **potere materiale** → modificare le situazioni che richiedono e permettono un immediato cambiamento;
- **potere di legittimare** → riconoscere titolarità di azione ai propri interlocutori;
- **potere di partnership** → convocare interlocutori per concertare linee operative e per negoziare soluzioni a problemi emergenti.

Alcune precisazioni



Il concetto non va inteso come *residuale* rispetto allo Stato o all'impresa → **attore politico permanente che ha a che fare con il governo della società e l'interesse generale**



Pluralismo delle forme e delle motivazioni, ma no olismo:

- essere cittadini "passivi" è perfettamente legittimo in democrazia
- selettività: le finalità sono importanti!



No accezione morale (positiva a prescindere) **del termine**

“Attiva”, in che senso?

Tutti gli individui di una società sono cittadini,
ma non tutti sono attivi.

L'azione, la concretezza e il rapporto diretto con la realtà sono ciò che distingue gli individui impegnati in organizzazioni civiche.

La cittadinanza, qui, connota una pratica, non uno status.

Community Management

Il community manager

Il **Community Manager** è una figura chiave del processo di cambiamento, in quanto si occupa di:

- **esplorare** nuovi bisogni e aspirazioni
- **costruire** nuove relazioni
- **attivare e facilitare** processi e progetti (co-progettare)
- **progettare sperimentando** e produrre "soluzioni abilitanti"
- agire per l'**impatto atteso** (mission), più che a partire da un ruolo legittimato e pre-fissato

Agiscono, e promuovono, in forme collaborative al di là delle logiche d'area tradizionali → i CMs lavorano **con la comunità**, non per la comunità.



Come procedere?

Ingaggiare

Creare visioni e scopi condivisi

Chiarire su cosa è l'ingaggio

Creare occasioni di ispirazione

Attivare

Co-produrre e progettare idee e azioni insieme

Chiedere la loro partecipazione per validare le idee (test)

Mantenere

Come abbiamo lavorato insieme?

Valutazione impatto: abbiamo raggiunto i risultati sperati?

Riprogettiamo gli obiettivi

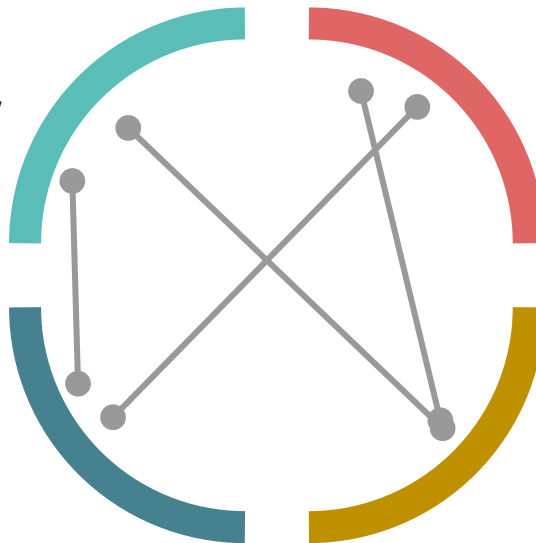
Il community manager: azioni

ESPLORA

Mappare, ascoltare attivamente, rivedere frame, leggere strategie, cercare risorse, capire i problemi, conoscere le comunità

MANTIENI

Sperimentare, riflettere, cambiare, inglobare altre strategie, trovare nuove collaborazioni, ripetere i cicli



INGAGGIA, COINVOLGI

Invitare, andare verso, iniziare un dialogo, far interessare, creare occasioni, ingaggiare comunità e reti

ATTIVA E ATTIVATI

Co-progettare, co-produrre, ingaggiare ancora, creare direzioni, cercare forme organizzative e di gestione

Le (non) regole della partecipazione

NON TUTTI INDISTINTAMENTE

Pensa in maniera strategica chi è importante attivare e coinvolgere anche per non disperdere le energie.

NON PER RISOLVERE TUTTO

Facciamo una cosa, ma facciamola bene! Agiamo per piccoli step. Questo ci aiuta a comunicare in modo più semplice al nostro pubblico cosa stiamo facendo e aiuta noi a non perdere il focus dei nostri sforzi.

NON CON QUALSIASI STRUMENTO

Non tutti i dispositivi di attivazione sono sempre validi.

Scegli le modalità e gli strumenti che sono più giusti per la tua sfida e l'impatto che vuoi generare.

NON SENZA NULLA IN CAMBIO

Pensa a delle forme di incentivi e di ricompensa per i tuoi partecipanti.

Usa empatia e immedesimazione e chiediti sempre "perchè dovrebbero attivarsi?"

NON TUTTO SUBITO

I tempi della partecipazione sono lenti. È la comunità che progetta i tempi.

Agite nel piccolo pensando in grande. Fate innamorare poche persone del processo e della visione nel breve periodo.

Conclusioni e prossimi passi



Prossima fermata: Stazione di Cesena



Per non perdere le ultime notizie relative al progetto, consulta la [pagina dedicata](#) del Comune

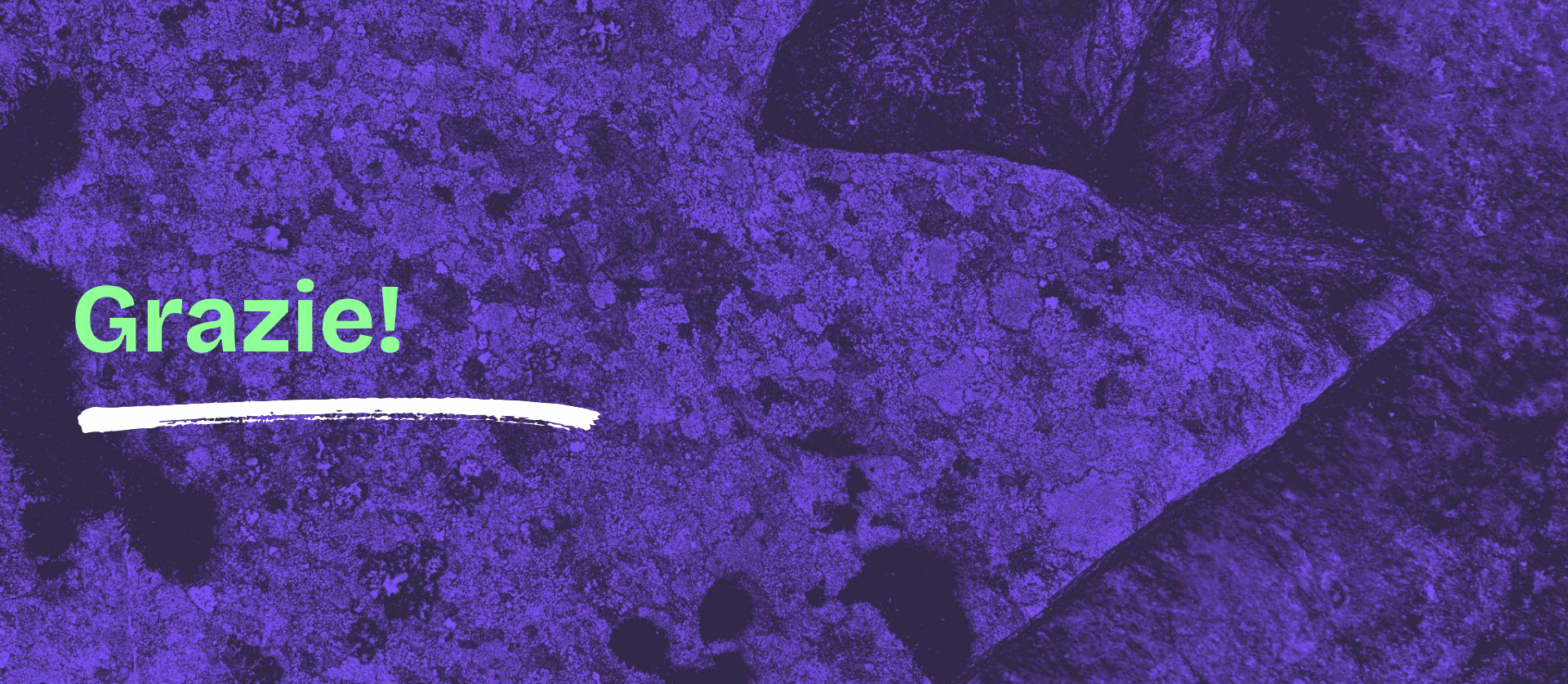
Inquadra il QR Code per compilare la Manifestazione di Interesse



Per info e approfondimenti scrivi a: partecipazione@comune.cesena.fc.it

Le prossime tappe:

- 28 settembre 2026**
kick off del progetto e apertura call
- 1 ottobre 2026**
modulo #1 formazione online
- 8 ottobre 2026**
modulo #2 formazione online
- 10 ottobre 2026**
chiusura manifestazione di interesse
- Gennaio**
evento finale e presentazione pubblica del Patto



Grazie!

Social Seed s.r.l.
Via Oberdan 940126 Bologna
P.IVA 03332531205
www.socialseed.eu | info@socialseed.eu