Pandemos 4 (2026)

https://ojs.unica.it/index.php/pandemos/index
ISSN: 3103-1617
presentato il 3.10.2026
accettato il 2.11.2026
pubblicato il 5.11.2026

DOI: https://doi.org/10.13125/pan-7223

*Processi di coesione sociale tra cultura e partecipazione allo sviluppo. L'idea di comunità del progetto Sardegna**

di Romina Deriu
Università degli Studi di Sassari
(rderiu@uniss.it)

e Giampiero Branca
Università degli Studi di Sassari
(gibranca@uniss.it)

Abstract

Il saggio propone una lettura del Progetto Sardegna dell'OECE intendendolo come un'esperienza di sviluppo territoriale fondata sull'interazione tra risorse materiali e immateriali del territorio, cultura, partecipazione di comunità e sviluppo economico locale. Il contributo intende analizzare il rapporto ambivalente tra modernizzazione, saperi locali e dinamiche sociali, interrogando le condizioni in cui tali processi possono sostenere la coesione sociale e l'innovazione comunitaria.

1. La Sardegna degli anni cinquanta: politiche di modernizzazione e processi di sviluppo

Comprendere le dinamiche di mutamento della Sardegna contemporanea richiede, nella prospettiva qui adottata, di ricondurle alla loro profondità storica[1] e di sottrarle a una lettura confinata nello spazio angusto

* Il presente contributo è frutto della riflessione comune degli autori. Tuttavia, la responsabilità della scrittura dei paragrafi è da attribuirsi come segue: Romina Deriu paragrafi 1, 2, 3; Giampiero Branca paragrafi 4, 5, 6.

[1] C. Wright Mills, *L'immaginazione sociologica*, Saggiatore, Milano 1970 [1959]. In particolare, si veda il capitolo VIII, *L'uso della storia*, pp. 153-175.

del localismo. Nell'isola, infatti, emergono con particolare evidenza questioni che rinviano al più generale passaggio tra antico e nuovo, e alla ricerca di un equilibrio tra tradizione e modernità, processi che attraversano molteplici dimensioni della vita quotidiana e che, nella loro specifica declinazione sarda, rendono particolarmente visibili tensioni critiche riscontrabili anche nel più ampio contesto europeo e, più in generale, nel mondo occidentale[2].

In questa prospettiva ci è sembrato opportuno fare riferimento ad un'esperienza maturata durante gli anni cinquanta in Sardegna e di cui si conoscono solo parzialmente i fatti, gli sviluppi e gli esiti cui si è giunti. In questo senso la storia di quegli anni diventa elemento centrale su cui si sono innervati i fatti sociali ed è dunque elemento imprescindibile per proporre la possibilità di una lettura critica, coerente e dotata di senso dei processi di sviluppo che hanno caratterizzato l'Isola nei decenni successivi.

Nel corso degli ultimi settant'anni, la Sardegna è stata attraversata da un processo di mutamento sociale profondo, che ha investito con particolare rapidità l'economia, la cultura e le forme della vita quotidiana. Tale traiettoria di modernizzazione può essere letta attraverso almeno tre fratture decisive: l'industrializzazione per poli promossa con il Piano di Rinascita e materializzata nelle cosiddette «cattedrali nel deserto»; la successiva crisi del settore industriale, accompagnata dall'espansione di un turismo balneare ad alto impatto; infine, una fase di iper-modernismo nella quale il consumo si afferma come una delle espressioni più pervasive delle relazioni sociali.

A partire dalla fine degli anni ottanta, invece, comincia a diffondersi il riferimento alla *modernità riflessiva*, entro cui il concetto di sostenibilità assume progressivamente un ruolo centrale. Uno degli effetti più rilevanti di questo percorso riguarda la disgregazione delle campagne, esito perverso di un modello di industrializzazione che, pur modificando profondamente gli assetti economici e sociali dell'isola, non riuscì ad arrestare l'emigrazione[3].

Il passaggio dalla tradizione alla modernità o, secondo il lessico dell'epoca, dall'"arretratezza" allo "sviluppo", si realizzò tra la seconda metà degli anni cinquanta e gli anni ottanta, con una velocità tale da compri-

[2] G. Sapelli, *I «Cacique» del neo-patrimonialismo*, in *L'impresa industriale del Nord Sardegna. Dai pionieri ai distretti: 1922-1997*, M. Di Felice, L. Sanna, G. Sapelli, Laterza, Bari 1997.

[3] *La rinascita fallita*, a cura di M. Lelli, Dessì, Sassari 1975.

mere le fasi intermedie e da alterare profondamente l'assetto tradizionale, spesso senza adeguate mediazioni sociali e culturali. È in questo quadro che prende forma quella «modernità squilibrata» che ha segnato in modo profondo e contraddittorio le dinamiche dello sviluppo in Sardegna e, più ampiamente, nel Mezzogiorno[4]. Proprio nel secondo dopoguerra, programmi, piani e interventi pubblici per la promozione dello sviluppo divennero non soltanto oggetto centrale del dibattito politico, ma anche strumenti attraverso cui definire e orientare le forme di sviluppo considerate desiderabili.

Per comprendere la genesi di questa stagione programmatoria è necessario collocarla nella più ampia riorganizzazione politico-economica dell'Europa occidentale avviata dopo il 1945. Il Piano Marshall, annunciato nel 1947 e attuato attraverso l'*European Recovery Program*, non operò soltanto come dispositivo finanziario per la ricostruzione delle infrastrutture europee ma contribuì a consolidare un modello nel quale crescita economica, modernizzazione produttiva, stabilizzazione politica e integrazione europea erano strettamente intrecciate[5]. La costituzione del *Committee of European Economic Cooperation* (CEEC) e, dal 1948, dell'*Organisation for European Economic Co-operation* (OEEC ma d'ora in avanti OECE[6]) istituzionalizzò una serie di approcci e processi cooperativi fondati anche sulla circolazione transnazionale di tecnici, economisti e funzionari chiamati a tradurre gli obiettivi generali della ricostruzione in programmi nazionali e territoriali[7]. Nel contesto della Guerra Fredda, la modernizzazione acquistò così una dimensione esplicitamente politica. Lo sviluppo economico e sociale delle aree considerate arretrate divenne parte di una più ampia strategia occidentale di stabilizzazione e di costruzione del consenso, sostenuta dall'idea che pianificazione, tecnologia ed *expertise* potessero guidare i processi di modernizzazione delle società europee[8].

[4] F. Barbagallo, *La modernità squilibrata del Mezzogiorno d'Italia*, Einaudi, Torino 1994.
[5] C. Spagnolo, *La stabilizzazione incompiuta. Il piano Marshall in Italia, 1947-1952*, Carocci, Roma 2001.
[6] Dal 1961 l'OECE ha assunto il nome di *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD). Fonte: https://www.oecd.org/en.html. Consultato il 5 giugno 2026.
[7] F. Fauri, *Il Piano Marshall e l'Italia*, Mulino, Bologna 2010.
[8] D. Ekbladh, *The Great American Mission. Modernization and the Construction of an American World Order*, Princeton University Press, Princeton 2010.

In Italia questa cornice internazionale si intrecciò con la cosiddetta "questione meridionale"[9]. Il Mezzogiorno fu progressivamente interpretato non soltanto come area povera da assistere, ma come spazio nel quale sperimentare politiche di sviluppo capaci di modificare strutture produttive, infrastrutture e condizioni sociali. La storia ha mostrato come il Sud italiano divenisse, tra la fine degli anni quaranta e gli anni cinquanta, un vero laboratorio internazionale dello sviluppo, nel quale si incontravano il nuovo meridionalismo e l'esperienza della SVIMEZ, insieme con le pressioni finanziarie ed economiche messe in atto dagli Stati Uniti d'America e dalla Banca Mondiale[10]. Pur entro una struttura prevalentemente *top-down*, l'intervento straordinario contribuì quindi ad affermare l'idea che lo sviluppo dei territori svantaggiati richiedesse programmi integrati, continuità temporale, capacità tecniche specializzate e coordinamento tra differenti livelli istituzionali.

Parallelamente, però, si diffusero approcci di *community development* che attribuivano maggiore rilevanza alla scala locale, all'educazione, alla responsabilizzazione degli abitanti e alla mobilitazione delle risorse presenti nelle comunità[11]. Non si trattava necessariamente di modelli alternativi alla modernizzazione, di cui spesso condividevano gli obiettivi, ma tentativi di rendere l'attuazione di questi programmi più aderente ai contesti sociali, assumendo la partecipazione e il coinvolgimento comunitario come condizioni indispensabili a garanzia dell'efficacia e della durata degli interventi.

La razionalità che sosteneva molte delle politiche di sviluppo formulate e attuate a partire dagli anni cinquanta conservava, tuttavia, una matrice in parte illuminista e in parte positivista, ancora oggi riconoscibile in numerose pratiche di programmazione. Da un lato, alle istituzioni di governo veniva attribuito il compito, anche morale, di ordinare il disordine della società civile e del mercato capitalistico, dall'altro, si presumeva l'esistenza di strumenti «scientifici» capaci di fornire risposte tec-

[9] A. Gramsci, *La questione meridionale*, Editori Riuniti, Torino 1926. F. Cassano, *Il pensiero meridiano*, Laterza, Bari 1996. G. Pescosolido, *La questione meridionale in breve. Centocinquant'anni di storia*, Donzelli, Roma 2017.

[10] S. Lorenzini, *Ace in the Hole or Hole in the Pocket? The Italian Mezzogiorno and the Story of a Troubled Transition from Development Model to Development Donor*, «Contemporary European History», 3 (2017), pp. 441-463.

[11] A. Gilchrist, M. Taylor, *The Short Guide to Community Development*, Bristol University Press, Bristol 2016.

nicamente corrette a tale esigenza, identificati soprattutto nei piani e nei programmi di intervento nazionali e internazionali[12].

È all'interno di questa impostazione che va collocata anche la scelta di privilegiare l'industria chimica, relegando in secondo piano settori quali l'agricoltura e l'artigianato. Una scelta che si sarebbe rivelata profondamente inadeguata per il contesto sardo. Infatti, anche negli anni in cui la SIR (Società Italiana Resine) rappresentava il principale intervento industriale e assorbiva la quota maggiore degli investimenti, i risultati occupazionali furono accompagnati da effetti perversi e nefasti (p.e. spopolamento delle zone rurali, inquinamento, denatalità, ecc.) tali da controbilanciarne in misura rilevante i vantaggi[13].

2. L'esperienza del Progetto Sardegna tra promozione dello sviluppo e processi di coesione sociale

Negli stessi anni in cui prendeva avvio il Piano di Rinascita, e a breve distanza dall'area del centro Sardegna nella quale negli anni settanta sarebbe sorto l'impianto dell'industria chimica di ottana[14], cominciava a delinearsi un differente percorso di intervento, fondato sulla valorizzazione delle risorse materiali e immateriali delle comunità. Ripercorrerne oggi i tratti essenziali consente di tornare criticamente su una stagione nella quale convivevano ipotesi diverse di sviluppo. Questo ritorno al passato appare particolarmente fecondo perché permette di riscoprire «possibilità dell'accaduto non ancora spente nell'accaduto, così che la ripetizione abbia il segno istruttivo del passato e del presente, della loro vitalità e delle loro esigenze»[15].

In quel periodo, in una delle aree più disagiate dell'isola e in un contesto segnato da un intenso fermento culturale, sociale e politico, prese forma un'esperienza orientata a coinvolgere le comunità nei processi di sviluppo. Tra il 1958 e il 1962 l'OECE promosse quello che in Sardegna sarebbe stato conosciuto come "Progetto Sperimentale 400" o, più comu-

[12] G. Bottazzi, *Dal basso e dall'alto? Riflessioni sullo sviluppo locale e sulla programmazione negoziata in Sardegna*, FrancoAngeli, Milano 2005, p. 71.

[13] C. Tidore, *Dalla Rinascita al Piano Paesaggistico in Sardegna. Storie di ordinario consumo del territorio*, in *Esperienze di governo del territorio*, a cura di A. Mazzette, Laterza, Roma-Bari 2011, pp. 256-306.

[14] *La rinascita fallita* cit. G. Columbu, *Il golpe di Ottana. Il processo di industrializzazione della Sardegna centrale come strumento di colonizzazione del territorio*, Facoltà di Architettura, Milano 1975.

[15] M.A. Toscano, *Struttura e cultura dello sviluppo*, Quaderni di Ricerca del Dipartimento di Economia, Istituzioni e Società dell'Università di Sassari, Sassari 1984, p. 11.

nemente, "Progetto Sardegna". La denominazione richiamava il carattere sperimentale dell'iniziativa, inscritta in un insieme di circa quattrocento esperienze realizzate in aree ritenute accomunate da condizioni analoghe.

Sulla base di studi preliminari venne così individuata la zona pilota inclusa nel triangolo Oristano-Bosa-Macomer, estesa per circa 170.000 ettari e comprendente 41 comuni e 110.000 abitanti[16]. La scelta di quella specifica zona della Sardegna rispondeva a tre ragioni principali: la presenza di un piano di sviluppo già operante, il Piano Vanoni; l'elaborazione di un piano regionale integrato a quello nazionale, il Piano di Rinascita; la rappresentatività, sul piano fisico e umano, di condizioni diffuse in ampie aree dell'Europa allora definite arretrate. Il Progetto non disponeva di fondi destinati agli investimenti, ma esclusivamente di risorse per il funzionamento, e articolava la propria azione in servizi tecnici (divulgazione agricola, economia domestica rurale, artigianato e piccole industrie) e servizi socio-culturali, tra cui il servizio sociale, l'educazione degli adulti e servizi di sussidi audiovisivi[17].

Al centro dell'impianto progettuale vi era una concezione della comunità intesa come luogo nel quale risorse umane e materiali potevano essere messe in relazione per sostenere un modello di sviluppo armonico, fondato sull'interdipendenza tra dimensioni economiche, sociali, culturali e ambientali. Il Progetto Sardegna traduceva così in termini pratico-operativi una specifica idea di comunità[18], chiamando gli abitanti a partecipare come attori del proprio cambiamento e cercando di attenuare le fratture prodotte dall'imposizione di modelli esterni rispetto alle realtà di appartenenza.

In questa prospettiva, l'esperienza dell'OECE assumeva la forma di un laboratorio nel quale la crescita materiale avrebbe dovuto procedere insieme alla crescita delle persone: «Un laboratorio il cui tratto originale e fondamentale consisteva nella dimostrazione della necessità di condurre contemporaneamente gli investimenti umani e gli investimenti materiali, in modo tale da mettere l'uomo in condizioni di fruire dei benefici di entrambi senza sfasamento tra loro»[19].

[16] J. Girardet, *Originalità del Progetto Sardegna*, «Ichnusa», 43 (1961).
[17] A. Anfossi, *Socialità e organizzazione in Sardegna. Studio sulla zona di Oristano-Bosa-Macomer*, FrancoAngeli, Milano 1968.
[18] M.A. Toscano, *Struttura e cultura dello sviluppo* cit.
[19] J. Girardet, *Originalità del Progetto Sardegna* cit., p. 94.

A questa impostazione si collegava una seconda idea portante: la *partecipazione* attiva delle comunità alle attività progettuali. Inserita nella dinamica del Progetto Sardegna, essa non avrebbe dovuto restare circoscritta ai confini della singola comunità, ma estendersi fino a costruire forme di interlocuzione con livelli istituzionali più ampi o territori limitrofi. Come è stato osservato in merito, «il procedimento comunitario non è estraneo all'esercizio di una soggettività progressiva e dialettica»[20] per cui la partecipazione maturata a livello locale poteva quindi contribuire a riqualificare la comunità stessa come soggetto capace di confrontarsi con le istituzioni statuali.

In questo contesto, la coesione sociale non è assunta come esito automatico della partecipazione o della cooperazione, ma come fenomeno multidimensionale e graduale relativo alla qualità dello stare insieme di una collettività. Fiducia e cooperazione possono costituirne i presupposti oppure sintetizzarne i meccanismi di esplicitazione nelle pratiche quotidiane, ma non sono di per sé sufficienti a dimostrarne l'esistenza[21].

In un progetto orientato in questa direzione, la formazione assumeva necessariamente un ruolo centrale. La mobilitazione e il rinnovamento delle energie intellettuali erano considerati passaggi decisivi per promuovere un rapporto più attivo e produttivo tra le persone e l'ambiente in cui vivevano. All'interno di questa cornice, la ruralità non veniva interpretata come un residuo destinato a essere superato dall'industrializzazione, ma come una componente fondativa delle attività economiche e sociali che il Progetto Sardegna intendeva rafforzare.

Anche il concetto di *innovazione* rappresentava una componente essenziale dell'intervento. Da un lato furono introdotte innovazioni tecnologiche nel settore agropastorale, dall'altro vennero promosse forme cooperative tra produttori, muovendo dalla convinzione che i tradizionali modi di produzione agricola dovessero essere trasformati attraverso assetti organizzativi più innovativi. L'obiettivo, per certi versi ambizioso, era quello di preparare le persone a diventare soggetti attivi di tale mutamento. Nel bilancio formulato a circa vent'anni dall'esperienza, Mario Aldo Toscano sintetizzò questa logica osservando che «si trattò forse soprattutto di una forma di mediazione sullo sviluppo, di una forma di mediazione col-

[20] M.A. Toscano, *Struttura e cultura dello sviluppo* cit., p. 87.

[21] V. Riniolo, *Sul concetto di coesione sociale oggi*, «Studi di Sociologia», 3-4 (2013), pp. 355-364. Cfr. *Il poliedro coesione sociale. Analisi teorica ed empirica di un concetto sociologico*, a cura di G. Di Franco, FrancoAngeli, Milano 2014.

lettiva, con il postulato che al rinnovamento empirico del pensiero dovesse seguire il rinnovamento dell'azione»[22].

Accanto all'assistenza tecnica rivolta all'agricoltura e alla pastorizia, il Progetto Sardegna favorì inoltre la nascita delle prime cooperative femminili. Il territorio disponeva di un patrimonio rilevante di produzioni fondate su risorse e saperi locali (tessuti, tappeti, ceramiche, intreccio, ecc.) che, pur ricco sul piano culturale e tecnico, risultava scarsamente adeguato alle esigenze del mercato moderno che andava affermandosi.

Le cooperative sorte in quegli anni possono essere a buon diritto riconosciute come l'esito di un lavoro formativo articolato e complesso, prima ancora che frutto di iniziative economiche in senso stretto. Con il sostegno del Progetto Sardegna, a Santu Lussurgiu, nel Montiferru, venne fondata una cooperativa di tessitrici, concepita come prima iniziativa concreta per affrontare le criticità socio-economiche legate alla *disoccupazione femminile* e per sostenere lo sviluppo delle attività artigianali *tout court*. L'esperienza programmatoria ha assunto, al tempo, i caratteri di una cultura operativa che superava la sola dimensione tecnico-strumentale per diventare occasione di formazione e di crescita dell'intera comunità. La creazione di una sorta di "cantiere-scuola" consentì di introdurre alcune innovazioni tecniche, come l'impiego di un sistema di schede perforate applicato ai telai tradizionali per la tessitura dei tappeti, senza porre in contraddizione il cambiamento con le pratiche tradizionali consolidate nella comunità. Allo stesso tempo, questa modalità di intervento contribuiva a ridefinire l'idea stessa di impresa, non più percepita soltanto come iniziativa individuale, ma come organizzazione collettiva capace di collegarsi ai mercati esterni. Le attività cooperativistiche di produzione ed esportazione dei prodotti contribuivano a rafforzare le reti di relazione e il capitale sociale nelle comunità.

La dimensione cooperativistica procedeva così insieme a quella educativa e formativa. Considerata retrospettivamente, questa esperienza può essere letta come un processo di educazione permanente che mirava a creare le condizioni di incontro tra le comunità locali e gli stimoli innovativi provenienti dall'esterno, senza che ciò comportasse necessariamente la rottura del legame con il passato.

Nella stessa logica, durante l'attuazione del Progetto Sardegna furono promosse nel territorio diverse cooperative attive in differenti settori, dalla maglieria alla produzione di guanti da lavoro fino alla lavorazione della

[22] M.A. Toscano, *Struttura e cultura dello sviluppo* cit., p. 17.

ferula. Nel territorio di Oristano è inoltre ancora presente la Cooperativa allevatrici sarde, che conta ormai più di cinquant'anni di storia.

3. Comunità, saperi locali e partecipazione civica nella programmazione dello sviluppo

Negli anni del Progetto Sardegna, nello stesso territorio si sviluppò anche un movimento di comunità di ispirazione olivettiana che trovò a Santu Lussurgiu uno dei suoi principali luoghi di aggregazione, coinvolgendo giovani e persone provenienti da diverse parti della Sardegna[23].

Un ruolo significativo nell'educazione allo sviluppo, costruita attraverso la rielaborazione della cultura locale, fu svolto dal Centro di Cultura Popolare dell'UNLA (Unione Nazionale per la Lotta contro l'Analfabetismo) attivo nell'area[24]. Il Centro è un'istituzione volontaria dedicata all'educazione permanente e radicata nel territorio per oltre cinquant'anni. Esso contribuì a promuovere forme di attivazione comunitaria che muovevano dall'esigenza di «stimolare la gente 'a pensare' e a 'divenire cosciente' della propria vita in comune»[25].

L'educazione degli adulti veniva così concepita come pratica democratica e come sostegno alla partecipazione della popolazione ai processi di cambiamento. La cultura era intesa in senso ampio, come modo complessivo di vita capace di mettere in relazione «vita economica e strumenti teorici, lettura e valori, umanità e comportamento politico per arrivare alla creazione di una comunità critica»[26]. In questa prospettiva, la scuola serale per adulti tendeva a configurarsi come una sorta di coscienza critica della società, profondamente inserita nella quotidianità.

Nello stesso clima culturale, intellettuali del territorio come Diego Are, Antonio Cossu e Francesco Salis promossero iniziative di discussione pubblica e attività culturali, tra cui la rivista «La grotta della vipera», orientata a riflettere su solidarietà, autonomia, partecipazione, sviluppo e ruo-

[23] R. Deriu, *Una comunità pluridimensionale: dinamiche del mutamento a Santu Lussurgiu*, in *Dal micro al macro. Percorsi socio-comunitari e processi di socializzazione*, a cura di G. Giorio, F. Lazzari e A. Merler, Cedam, Padova 1999, pp. 283-309. B. Meloni, *La costruzione sociale dello sviluppo territoriale. Dal Progetto Sardegna dell'OECE alla Progettazione Integrata*, in *Socialità e organizzazione in Sardegna*, pp. 9-85.

[24] M. Lelli, *Il centro di cultura popolare di Santu Lussurgiu: dall'isolamento all'integrazione critica*, «Realtà e Problemi dell'Educazione degli Adulti», 46-47 (1971).

[25] G. Giorio, *Il problema dell'attivazione comunitaria*, in *La comunità tra cultura e scienza*, a cura di G. Dalle Fratte, Armando, Roma 1993, pp. 233-262.

[26] M. Lelli (a cura di), *La rinascita fallita* cit., p. 52.

lo delle comunità, alimentando un dibattito sul valore sociale della cultura[27] nell'area interessata dal Progetto OECE.

Da questa prospettiva, il Progetto Sardegna non può essere considerato fallimentare nelle sue istanze o nella concreta attuazione. L'esperienza avrebbe dovuto proseguire per circa dieci anni, tempo ritenuto necessario per consolidarne gli effetti, ma si concluse dopo quattro anni, quando la Cassa per il Mezzogiorno e altri enti che l'avevano sostenuta ridussero progressivamente il proprio interesse, orientandosi verso il più rapido e visibile programma di industrializzazione dell'isola.

Nella Sardegna di quegli anni si delineavano dunque due differenti linee di sviluppo. Da una parte prendeva corpo il Piano di Rinascita, sostenuto dai grandi interessi industriali e dalla convergenza tra politica nazionale e classe dirigente locale. Dall'altra si collocava l'impostazione del Progetto Sardegna, riconducibile, nella sua idealità e nella sua progettualità, alla matrice olivettiana di sostegno e valorizzazione della comunità. A prevalere fu la prima prospettiva, orientata a colmare rapidamente il "ritardo economico" dell'isola mediante una industrializzazione accelerata che, tradendo in parte le istanze della precedente fase programmatoria, venne imposta in forme fortemente direttive. Tale svolta coincise con l'affermazione, a livello regionale, di una nuova classe di politici professionisti, destinata a sostituire la precedente classe dirigente e a diventare protagonista di un rinnovato intreccio tra politica ed economia[28].

Gli esiti di quel modello industriale possono essere letti come un gioco a somma negativa in cui le "cattedrali", vestigia fallimentari oggi svuotate, ne rappresentano l'immagine più evidente, mentre sul territorio sono tuttora evidenti le conseguenze ambientali, occupazionali e sociali di lungo periodo, insieme alla profonda marginalità del ruolo delle donne nei processi produttivi odierni.

In direzione opposta, alcune ricadute del Progetto Sardegna e del più ampio clima culturale nel quale esso si inseriva sembrano ancora rintracciabili nei territori coinvolti e, in particolare, nel Montiferru, dove continuano a emergere esperienze cooperative caratterizzate da originalità e partecipazione comunitaria. Ciò consente di ipotizzare che l'eredità, anche culturale, del Progetto e del movimento di comunità abbia lasciato un terreno favorevole alla costruzione di percorsi innovativi nei quali la partecipazione viene assunta come metodo dello sviluppo.

[27] R. Paltrinieri, *Il valore sociale della cultura*, FrancoAngeli, Milano 2022.
[28] G. Sapelli, *I «Cacique» del neo-patrimonialismo* cit.

Il Progetto Sardegna proponeva, in effetti, un processo di trasformazione articolato, lento e graduale, nel quale dimensioni materiali, immateriali e simboliche della comunità venivano considerate congiuntamente. Era un approccio che non cercava le scorciatoie rese possibili dall'industrializzazione accelerata, destinata invece a prevalere nell'isola fino a comprimere le potenzialità di quella esperienza. Particolare attenzione veniva riservata alle risorse e ai saperi del mondo agricolo, pastorale e artigiano, soprattutto quando risultavano disconosciuti, sottoutilizzati o scarsamente valorizzati, così come agli attori meno visibili e meno forti sul piano istituzionale, ma portatori di competenze, conoscenze ed esperienze da includere nel processo di sviluppo.

Parlare di processi territorializzati di sviluppo condiviso[29] significa allora riconoscere la centralità dei saperi custoditi dalle comunità e attribuire loro un valore strategico, soprattutto nei territori maggiormente esposti allo spopolamento. Tali saperi possono contribuire a contrastare la crisi della coesione sociale e diventare risorsa per lo sviluppo. Nel Progetto Sardegna risultavano particolarmente rilevanti la loro dimensione territoriale e tacita[30], la capacità innovativa[31] e la natura relazionale[32]. Proprio queste caratteristiche, tuttavia, aprivano nodi problematici relativi alla trasmissione delle conoscenze e alla formazione, all'inclusione di donne e giovani nei processi produttivi, all'innovazione, alla diffusione di una cultura della cooperazione e alla diversificazione delle attività agricole.

In questa direzione si colloca anche l'esigenza, ormai consolidata, di una agricoltura multifunzionale[33], capace di affiancare alla produzione alimentare funzioni connesse alla rigenerazione del paesaggio, alla sicurezza alimentare, alla tutela della biodiversità, all'agricoltura sociale e all'artigianato, ambiti verso i quali soprattutto le nuove generazioni mostrano crescente attenzione.

---

[29] L. Zanfrini, *Lo sviluppo condiviso. Un progetto per le società locali*, Vita e Pensiero, Milano 2001.

[30] M. Polanyi, *La conoscenza inespressa*, Armando, Roma 1979.

[31] J.-P. Olivier de Sardan, *Anthropology and Development: Understanding Contemporary Social Change*, Zed, London 2005.

[32] *Spopolamento, saperi, governo del territorio*, a cura di R. Deriu, FrancoAngeli, Milano 2018.

[33] J.D. van der Ploeg, *Multifunctionality and Rural Development: The Actual Situation in Europe*, in *Multifunctional Agriculture. A New Paradigm for European Agriculture and Rural Development*, a cura di G. Van Huylenbroeck e G. Durand, Aldershot, Ashgate 2003, pp. 37-53.

Rimane quindi decisiva la questione di come superare una concezione centralistica dello sviluppo, passando dalla «programmazione [centrale] dello sviluppo locale» alla «programmazione locale dello sviluppo»[34]. La differenza non è meramente lessicale, ma implica un vero ribaltamento di prospettiva per cui le comunità dovrebbero necessariamente essere messe nelle condizioni di assumere un ruolo attivo e politico nei processi decisionali della programmazione, mentre le politiche pubbliche dovrebbero sostenere e sollecitare il dinamismo già presente nei territori in modo contestuale e integrato, evitando cioè approcci *top-down* o dirigisti.

Anche la stagione della programmazione negoziata degli anni novanta, pur introducendo strumenti che dichiaravano di voler ampliare la partecipazione dei cittadini, non ha sempre prodotto le ricadute attese per le comunità. In molte esperienze è riemerso lo schema centro-periferia. Piani integrati d'area, Patti territoriali, Progetti integrati territoriali e Leader, pur con significative eccezioni, hanno mostrato come spesso siano stati i finanziamenti, più delle idee, a mobilitare le persone[35].

La Sardegna è stata dunque un luogo di applicazione e di convergenza di molteplici modelli di programmazione dello sviluppo, capaci di generare aspettative e aspirazioni che gli esiti hanno frequentemente ridimensionato. Il problema non sembra dipendere soltanto dalla scarsità di risorse, ma anche dalla difficoltà degli attori più deboli di accedervi, a volte perché poco visibili e poco abituati alle dinamiche burocratiche tipiche dei piani e dei finanziamenti, anche se (spesso) sono dotati di competenze solide.

Ciò che continua ad apparire carente è un disegno politico complessivo capace di sostenere e connettere le numerose esperienze virtuose, ma spesso disperse, presenti sul territorio[36], comprese le forme diffuse di imprenditorialità femminile fondate sui saper fare locali. Se c'è una lezione in particolare, tra le altre, del Progetto Sardegna che resta preziosa e profondamente attuale è quella della *partecipazione e dell'impegno autenticamente promozionale delle comunità*.

La partecipazione, tuttavia, non può essere ridotta a una formula retorica. Anche quando viene richiamata dalla programmazione contempo-

---

[34] G. Lobrano, *Autonomie régionale et coopération méditerranéenne: une proposition*, in *Per una Macroregione del Mediterraneo Occidentale. Pastorizia, spopolamento, migrazioni*, a cura di F. Nuvoli, Edes, Sassari 2022, pp. 59-64.

[35] A. Sassu, *Lo sviluppo locale in Sardegna: un flop?*, Ediesse, Roma 2017.

[36] G. Bottazzi, *E l'isola va. La Sardegna nella seconda modernizzazione*, Maestrale, Nuoro 2022.

ranea e dalla progettazione europea, essa rischia di perdere il suo più profondo significato se non è sostenuta da un lavoro costante di attivazione e rigenerazione delle stesse dinamiche partecipative. Ne deriva che l'idea di comunità sottesa al Progetto Sardegna non rinviava automaticamente a uno spazio idilliaco e privo di tensioni. Allora come oggi, si era consapevoli del fatto che tutti i contesti comunitari possono essere attraversati da tensioni, diffidenze o resistenze nei confronti delle innovazioni proposte dai progetti, che potevano porre le comunità di fronte al bivio tra il conforto di ciò che è già noto e le prospettive di benessere derivanti dall'intraprendere percorsi nuovi. Uno dei meriti dell'esperienza fu proprio quello di far emergere conflitti e contrapposizioni, accompagnando la ricerca di possibili ricomposizioni interne. A rendere possibile questo lavoro concorrevano i tecnici dell'OECE, studiose e studiosi e le molte persone coinvolte quotidianamente nelle attività al fianco degli abitanti.

Allo sguardo odierno, e senza proiettare sul contesto degli anni cinquanta categorie analitiche oppure approcci scientifici formulati in seguito, il Progetto Sardegna può essere considerato un antecedente funzionale di pratiche oggi riconducibili alle attività di *public engagement* che, sempre più comunemente, creano occasioni di incontro e di collaborazione tra ricerca scientifica e società. Il coinvolgimento di studiosi e ambienti universitari sardi nelle attività di ricerca, formazione e animazione culturale contribuì infatti a costruire un rapporto non episodico tra la dimensione della ricerca scientifico-accademica e le concrete dinamiche dei territori in cui l'intervento veniva realizzato[37]. La ricerca non rimaneva così confinata nell'osservazione distaccata tipica di una procedura scientifica e sperimentale, ma entrava in relazione con i processi di cambiamento locale, valorizzando il confronto con saperi, esperienze e risorse presenti nelle comunità, per tracciare in modo sinergico nuove traiettorie di uno sviluppo sostenibile e fattivamente integrato nelle dinamiche comunitarie da cui trae origine e ispirazione[38].

Questa compresenza di ricerca scientifica e promozione della partecipazione comunitaria consente, inoltre, di interpretare alcune pratiche del Progetto come forme *in nuce* di quella che successivamente verrà definita come Ricerca-Azione Partecipata, indicando con questa espressione non il semplice trasferimento di un sapere scientifico, ma la costruzione di re-

[37] D. Dolci, *Inventare il futuro*, Laterza, Bari 1968.
[38] *Ricercazione, innovazione sociale, sviluppo locale*, a cura di E. Minardi e N. Bortoletto, FrancoAngeli, Milano 2015.

lazioni capaci di attivare riflessività, competenze e capacità di iniziativa locale per la costruzione di un sapere originale e condiviso[39]. In questa chiave, il rapporto università-territorio diviene anche produzione condivisa di conoscenza e attivazione delle risorse locali, anticipando alcuni tratti dell'odierna *community-based research*[40].

4. Le attività culturali ed educative come dispositivi per lo sviluppo di comunità

I servizi di educazione degli adulti[41] e le attività legate ai sussidi audiovisivi[42], insieme alle azioni formative collegate all'agricoltura, all'artigianato e alla cooperazione, non costituivano semplici strumenti accessori della politica economica del Progetto Sardegna. Intervenivano, piuttosto, sulle condizioni culturali entro cui lo sviluppo poteva essere pensato e praticato. In sostanza, divenivano centrali le conoscenze comunitarie (tacite, operative, formalizzate, ecc.), le aspettative di benessere, le disposizioni e le attitudini (individuali e collettive) verso l'innovazione, le propensioni alla cooperazione, le rappresentazioni sedimentate del rapporto tra tradizione e modernità e, non ultima, la fiducia nei confronti delle istituzioni.

---

[39] R. Deriu, *La ricerca-azione partecipata nell'attivazione comunitaria*, «Visioni Latino Americane», 3 (2010), pp. 12-22. O. Fals Borda, *Participatory (Action) Research in Social Theory: Origins and Challenges*, in *Handbook of Action Research: Participative Inquiry and Practice*, a cura di P. Reason, H. Bradbury, Sage, London 2001.

[40] K. Strand, S. Marullo, N. Cutforth, R. Stoecker, P. Donohue, *Principles of Best Practice for Community-Based Research*, «Michigan Journal of Community Service Learning», 9 (2003), pp. 5-15.

[41] Nel Progetto Sardegna l'educazione degli adulti fu concepita come uno strumento di attivazione comunitaria e di educazione permanente. Attraverso scuole serali, Centri di Cultura Popolare dell'UNLA, incontri e discussioni collettive, si cercava di collegare apprendimento, vita quotidiana e problemi concreti delle comunità. L'obiettivo era quello di stimolare le persone a divenire consapevoli della propria vita in comune, favorendo partecipazione, capacità critica e disponibilità al cambiamento. La cultura veniva così intesa come strumento comunitario che poteva anche orientare atteggiamenti e interpretazioni collettive verso forme produttive e organizzative considerate, secondo una prospettiva prettamente economicistica, più razionali ed efficienti. F. Salis, *Centro di cultura popolare di Santu Lussurgiu*, in *I Centri di cultura popolare in Sardegna*, AA. VV., *Unione Nazionale per la Lotta contro l'Analfabetismo*, Roma 1963, pp. 169-202.

[42] Il Servizio dei Sussidi Audiovisivi, sempre all'interno del Progetto Sardegna, impiegava film e materiali audiovisivi non soltanto per trasmettere informazioni, ma soprattutto per sostenere corsi per adulti, attività culturali e momenti di confronto nelle comunità. Le proiezioni potevano essere accompagnate da commenti e discussioni, trasformando il film in uno strumento di apprendimento collettivo accessibile anche a persone con differenti livelli di alfabetizzazione. In questa prospettiva agivano come dispositivi di mediazione tra sapere tecnico e vita comunitaria. Fonte: https://www.umanitaria.it/cagliari/chi-siamo/. Consultato il 12 luglio 2026.

In questa prospettiva, il patrimonio culturale comunitario può essere assunto come una *infrastruttura di significazione*, cioè come quell'insieme di linguaggi, pratiche e schemi interpretativi della realtà, attraverso cui gli attori attribuiscono senso alle trasformazioni e definiscono ciò che appare desiderabile o possibile[43]. Una simile chiave di lettura non vuole attribuire retrospettivamente al Progetto categorie proprie delle *policy* contemporanee, ma consente di interrogarsi sul modo in cui un intervento di sviluppo cercò di intervenire dall'esterno non soltanto sulle strutture produttive di un territorio rurale, ma anche sulle dinamiche sociali e culturali delle comunità che lo abitavano, confrontandosi inevitabilmente con orientamenti, competenze e capitale sociale già presenti.

La natura sperimentale del Progetto Sardegna va ricondotta al contesto transnazionale nel quale esso prese forma. L'Agenzia Europea per la Produttività dell'OECE operava all'interno della più ampia costruzione postbellica di un paradigma dello sviluppo fondato su produttività, modernizzazione e pianificazione standardizzata degli interventi[44]. La stessa formazione dell'OECE aveva attribuito un ruolo centrale a una nuova *expertise* tecnico-economica transnazionale, collocata all'intersezione fra cooperazione europea, programmazione economica e mediazione politica nei diversi contesti di intervento[45].

Il caso sardo divenne così un laboratorio nel quale verificare tecniche capaci di incidere sulle aree definite "arretrate" combinando assistenza tecnica, formazione e intervento sociale. La documentazione ufficiale tuttora disponibile descrive l'esperienza del Progetto Sardegna come un esperimento internazionale di *community development*[46] orientato ad accrescere le risorse endogene e a valorizzare le capacità di iniziativa locale[47]. La compresenza di una razionalità tecnico-programmatoria e di un lessi-

[43] G. Branca, *Governance partecipativa e welfare culturale*, FrancoAngeli, Milano 2025. In particolare, si rimanda al capitolo *Senso condiviso e azione collettiva: i presupposti teorico-concettuali del welfare culturale*, pp. 37-53.

[44] B. Boel, *The European Productivity Agency and Transatlantic Relations, 1953-1961*, Museum Tusculanum Press, Copenhagen 2003. M. Schmelzer, *The Hegemony of Growth: The OECD and the Making of the Economic Growth Paradigm*, Cambridge University Press, Cambridge 2016.

[45] R. Ventresca, *Alberelli senza radici: i delegati italiani alla CCEE-OECE e l'avvio del processo d'integrazione economica europea (1947-1951)*, «Contemporanea», 2 (2018), pp. 173-193.

[46] Organisation for European Economic Co-operation (OEEC), *Pilot-Area in Sardinia. An International Experiment in Community Development*, Information Division, Paris 1960.

[47] M.L. Di Felice, *Piani di sviluppo locale. Giuseppe Orlando, la Zona pilota e Bosa*, «Meridiana», 86 (2016), pp. 189-210.

co partecipativo costituisce quindi uno dei tratti di maggiore originalità dell'esperienza[48].

È proprio questa compresenza a rendere utile una lettura fondata sulla tensione tra eterodirezione politica, mediazione nei processi di governance e capacitazione comunitaria. L'eterodirezione rinvia alla struttura originariamente asimmetrica di un intervento nel quale soggetti esterni al territorio individuavano una popolazione come destinataria di politiche di sviluppo *top-down*, definivano i problemi prioritari, selezionavano le competenze e le tecniche da introdurre, e delineavano l'immagine del cambiamento ritenuto auspicabile e perseguibile. In questa relazione è insita una visione verticistica e unidirezionale dei processi programmatori secondo cui un attore dotato di maggiore autorità cognitiva e istituzionale presume di conoscere ciò che è funzionale al benessere dei destinatari e orienta di conseguenza il campo delle possibilità[49]. Il mero coinvolgimento della popolazione, pertanto, non elimina la domanda su chi stabilisce che cosa deve essere fatto, secondo quali criteri e quali obiettivi perseguire.

Le stesse fonti progettuali mostrano, tuttavia, che l'OECE era consapevole dei limiti di un'assistenza tecnica imposta dall'esterno. Lo sviluppo non poteva essere semplicemente trasferito, ma doveva essere accolto e realizzato dalle comunità interessate, mobilitando energie locali anziché sostituirsi ad esse[50]. È qui che emerge la contraddizione costitutiva del progetto: l'intervento nasceva dall'esterno e utilizzava categorie definite da esperti, ma per produrre risultati durevoli doveva generare partecipazione, consenso e capacità di azione endogena. La definizione del Progetto Sardegna come forma di "mediazione collettiva" dello sviluppo coglie precisamente questo passaggio.[51] Le attività culturali ed educative acquistano senso proprio all'interno di tale tensione, che non può essere ridotta all'alternativa rigida tra imposizione e partecipazione.

L'educazione degli adulti costituisce un primo terreno privilegiato per osservare questa ambivalenza. Essa attraversava la vita associativa e le relazioni comunitarie e poteva favorire forme di organizzazione collettiva

[48] P. Terni, *Definizione, cenni storici e struttura organizzativa del Progetto*, «*Ichnusa*», 43 (1961), pp. 9-19.

[49] G. Branca, *La scelta degli altri. Welfare culturale, nudge e partecipazione*, in *Forme del paternalismo. Teorie, istituzioni e pratiche sociali*, a cura di R. Sau, A. Nieddu, FrancoAngeli, Milano 2026.

[50] R. Deriu, *I saperi locali come antidoto alla crisi della coesione sociale: uno studio di caso*, «Studi di Sociologia», 1 (2022), pp. 1-18.

[51] M.A. Toscano, *Struttura e cultura dello sviluppo* cit.

fondate su un pensiero critico radicato nel contesto locale[52]. Non coincideva quindi con una semplice alfabetizzazione: l'esperienza del Centro di Cultura Popolare dell'UNLA, richiamata nel paragrafo precedente, collegava apprendimento, conoscenza della vita quotidiana, discussione critica e partecipazione civica, contribuendo ad ampliare lo spazio pubblico locale. Al tempo stesso, però, l'educazione allo sviluppo rimaneva inserita in un programma che assumeva come riferimento comportamenti produttivi, organizzativi e sociali giudicati più razionali secondo la logica economico-industriale. La medesima pratica educativa poteva così operare come dispositivo di emancipazione e, insieme, come tecnologia di orientamento verso obiettivi di cambiamento definiti almeno in parte all'esterno.

Questa dimensione di ambivalenza è evidente anche nelle attività legate ai sussidi audiovisivi. Cinema e altri strumenti non erano impiegati soltanto per trasmettere informazioni, ma per attivare discussione, confronto e apprendimento collettivo[53]. Inserito nei circoli culturali, nei corsi per adulti e nei momenti di confronto, il film poteva costruire un linguaggio comune tra persone con differenti livelli di alfabetizzazione, integrare l'azione educativa e stimolare la partecipazione ai processi di innovazione[54]. Le attività di alfabetizzazione ai linguaggi audiovisivi, nelle quali immagini, commento e discussione concorrevano a definire ciò che appariva possibile o auspicabile, rendevano visibile anche il lato eteronomo dell'intervento, nella misura in cui si rende esplicito l'assioma secondo il quale ogni dispositivo comunicativo seleziona criticamente l'"oggetto" che poi rende visibile, il lessico con cui lo descrive e l'orizzonte di significati entro cui lo colloca.

Ne consegue che le competenze trasmesse attraverso quelle specifiche pratiche culturali e formative contribuivano a diffondere una coscienza critica sul fatto che ogni rappresentazione della modernizzazione non è neutra, ma contribuisce a presentare alcune innovazioni come desiderabili, alcuni comportamenti come razionali e determinate forme di organizzazione come più adeguate di altre. La comunicazione agiva così come

[52] A. Anfossi, *Socialità e organizzazione in Sardegna* cit.

[53] F.M. De Sanctis, *Il cinema come strumento di cultura*, Federazione Italiana dei Circoli del Cinema, Roma 1962.

[54] W. Brandani, *Che cinema. Educare con i film*, Erickson, Trento 2023.

tecnologia dello sviluppo nel duplice senso di rendere comprensibile il cambiamento e, contemporaneamente, di orientarne l'interpretazione[55].

In sostanza, il nodo non riguarda soltanto la quantità di informazioni che vengono trasmesse quanto, piuttosto, il potere di definire il quadro interpretativo attraverso cui una comunità percepisce sé stessa, le proprie carenze e le proprie possibilità future, costruendo attivamente e criticamente la propria identità collettiva. In questa prospettiva, il Progetto Sardegna appartiene a una stagione nella quale pianificazione, sapere tecnico e approccio partecipativo potevano convergere nella produzione di contesti favorevoli all'adeguamento ai processi di modernizzazione promossi dall'alto[56].

Tra eterodirezione e capacitazione si colloca dunque la pratica della mediazione. Tecnici, assistenti sociali, educatori e operatori culturali non agivano soltanto come trasmettitori di un sapere precostituito, ma come intermediari tra istituzioni, programmi e dimensione locale. Il loro è stato un impegno professionale orientato all'interpretazione e al trasferimento dei linguaggi, alla negoziazione delle tensioni e delle resistenze comunitarie, all'adattamento delle soluzioni ai contesti specifici e alla costruzione o rivitalizzazione delle relazioni di fiducia. L'efficacia dei loro interventi di comunità dipendeva in modo prevalente dalla loro capacità di abitare e governare con equilibrio questa dimensione relazionale. La loro mediazione non cancellava l'asimmetria originaria tra istituzioni centrali europee e contesti locali, ma poteva trasformarla e condizionarne l'espressione, aprendo margini di negoziazione, scambio e appropriazione, e rendendo gli esiti degli interventi territoriali meno lineari di quanto previsto dai programmi.

Il caso delle cooperative femminili rende particolarmente evidente il rapporto tra attivazione e capacitazione. La trasformazione di competenze legate alla tessitura, all'intreccio e ad altre produzioni artigianali e artistiche tradizionali in attività produttive a carattere cooperativistico ha consentito di ampliare le opportunità economiche e relazionali delle donne attraverso percorsi di formazione, di organizzazione collettiva e di innovazione tecnica, che hanno potuto così tradursi in nuove capacità di azione, divenendo a tutti gli effetti una risorsa relazionale capace di con-

[55] P.L. Berger, T. Luckmann, *La realtà come costruzione sociale*, Mulino, Bologna 1997 [1966].

[56] M. Granata, *Planning in Cold-War Italy*, «Journal of Modern Italian Studies», 1 (2022), pp. 63-91.

correre alla promozione del benessere attraverso la rivitalizzazione di processi comunitari coesivi e di integrazione sociale[57].

Restava tuttavia aperta la questione di chi selezionasse i saperi considerati valorizzabili, quali innovazioni fossero ritenute necessarie e quale rappresentazione del lavoro femminile incorporare nel progetto. Il processo di capacitazione delle comunità, infatti, non coincide con la semplice attivazione di risorse materiali, saperi o relazioni.

Il *capability approach* riguarda, piuttosto, la possibilità effettiva dei singoli soggetti e delle comunità di trasformare risorse e opportunità in loro possesso (anche inconsapevolmente) in funzionamenti che abbiano la *capacità* di valorizzare e di incidere sulla definizione stessa dei fini perseguiti[58]. Un intervento può dunque accrescere competenze e reddito ma rimanere, almeno in parte, direttivo se gli obiettivi fondamentali restano sottratti alla condivisione e discussione con i beneficiari e con i destinatari.

Questo criterio consente anche di distinguere la partecipazione attiva dalla mobilitazione civica. La prima implica possibilità di parola, riconoscimento delle competenze locali e capacità di influenzare le decisioni; la seconda può limitarsi a ottenere adesione a un percorso già definito all'interno di una "architettura della scelta"[59]. Nel Progetto Sardegna i due registri spesso coesistono. Infatti, se da un lato la comunità è investita di una funzione attiva, attraverso l'associazionismo, le forme di cooperazione e le attività di formazione, dall'altro la stessa categoria di "area arretrata" tende inevitabilmente a istituire una gerarchia conoscitiva tra chi possiede il sapere tecnico-burocratico tipico delle politiche di sviluppo e chi viene coinvolto e accompagnato nel processo di acquisizione delle competenze, secondo una concezione lineare della transizione "tra arretratezza e modernità"[60].

Il *continuum* eterodirezione-mediazione-capacitazione permette quindi di leggere le singole pratiche come configurazioni variabili di potere e

[57] G. Allegrini, *Partecipazione, spazi e pratiche di costruzione di comunità*, in *Culture e pratiche di partecipazione. Collaborazione civica, rigenerazione urbana e costruzione di comunità*, a cura di R. Paltrinieri, FrancoAngeli, Milano 2020, pp. 15-39.

[58] M.C. Nussbaum, *Creating Capabilities: The Human Development Approach*, Harvard University Press, Cambridge 2011. I. Robeyns, *Wellbeing, Freedom and Social Justice: The Capability Approach Re-Examined*, Open Book, Cambridge 2017.

[59] G. Branca, *La scelta degli altri cit*.

[60] *Lo sviluppo che si doveva fermare*, a cura di M. Lelli, ETS-Iniziative Culturali, Pisa-Sassari 1982.

agency[61], mantenendo visibili entrambe le dimensioni dell'esperienza ed evitando tanto la celebrazione retrospettiva quanto la sua riduzione a mero dispositivo di disciplinamento tecnico. Il valore del Progetto Sardegna risiedeva proprio in una ambivalenza formale, esplicitata in un intervento generato da un'architettura istituzionale fortemente asimmetrica che poteva, in alcune situazioni, produrre spazi di apprendimento, cooperazione e riflessività capaci di eccedere gli obiettivi iniziali e ingenerare forme originali di sviluppo comunitario. La questione decisiva diventa allora stabilire se e in quale misura tali capacità siano riuscite a sopravvivere alla struttura progettuale che le aveva rese possibili.

5. L'eredità del Progetto Sardegna: patrimonio culturale e innovazione comunitaria

Stabilire se il Progetto Sardegna abbia avuto un impatto positivo o negativo su territori e popolazioni appare meno incisivo dell'interrogarsi su ciò che, dopo la sua conclusione, è stato incorporato, disperso o rielaborato nelle pratiche locali. Per interpretare analiticamente l'eredità del Progetto Sardegna, proponiamo di distinguere tre dinamiche complementari, quella di *sedimentazione*, quella di *dispersione* e quella di *appropriazione*, intese non come esiti alternativi o mutuamente esclusivi di un processo trasformativo di morfogenesi sociale, ma come dinamiche che possono coesistere e combinarsi nel tempo.

Col termine «sedimentazione» vogliamo fare riferimento alla capacità di pratiche e relazioni di lasciare tracce persistenti nel tempo che continuano a orientare le azioni anche quando il progetto che le ha generate si è concluso[62]. Tali tracce possono assumere una forma organizzativa, co-

[61] L'*agency* va intesa come la capacità collettiva di attivare relazioni, produrre significati condivisi e incidere sui processi di trasformazione della realtà e sullo sviluppo trasformativo delle comunità. A.K. Sen, *Development as Freedom*, Oxford University Press, Oxford 1999. G. Allegrini, R. Paltrinieri, *Partecipazione culturale e agency: le comunità di patrimonio nella prospettiva del welfare culturale*, in *Arti come Agency. Il valore sociale e politico delle arti nelle comunità*, a cura di R. Paltrinieri, F. Spampinato, FrancoAngeli, Milano 2024, pp. 11-27.

[62] Si riprende, in questa circostanza, la teorizzazione proposta da Berger e Luckmann sul concetto di «sedimentazione» secondo cui una parte delle esperienze vissute dalle persone viene trattenuta nella memoria e lì *sedimenta*, cioè si consolida come esperienza riconoscibile e ricordabile. Quando più individui condividono le medesime esperienze, viene a definirsi un patrimonio comune di conoscenze, mediante un processo di *sedimentazione intersoggettiva*. Questa conoscenza comune diventa pienamente sociale quando viene oggettivata in un sistema di segni (p.e. il linguaggio) e resa così disponibile oltre il contesto originario, potendo essere cioè trasmessa ad altri individui, ad altre collettività e alle generazioni

me cooperative e associazioni, oppure cognitiva, attraverso competenze e saperi riscoperti o rivalorizzati e tramandati, di tipo relazionale, nelle reti di fiducia e nelle consuetudini cooperative, oppure simbolica, nell'immaginario condiviso del territorio e nelle pratiche di partecipazione consolidate nel patrimonio quotidiano.

Il concetto di «dispersione» viene qui declinato invece in termini di attività, risorse, pratiche o relazioni che non riescono a emanciparsi da quelle "condizioni eccezionali di esistenza" create dal progetto e che, indebolendosi col trascorrere del tempo, perdono la capacità di permanenza[63].

Infine, parliamo di «appropriazione» per descrivere quel processo attraverso cui un'innovazione introdotta o facilitata dall'esterno viene reinterpretata e incorporata nelle pratiche ordinarie delle comunità, fino a essere utilizzata per fini che possono anche differire da quelli originariamente previsti[64].

Questa prospettiva tridimensionale evita di incorrere nell'errore di assumere le sole azioni dell'organizzazione promotrice come misura dell'impatto sociale, ma consente, invece, di riconoscere che un progetto può concludersi lasciando competenze, reti e possibilità di azione capaci di riemergere in configurazioni successive[65].

Il problema della temporalità diventa quindi centrale perché i processi educativi e comunitari richiedono tempi di fiducia, apprendimento e continuità che difficilmente coincidono con la durata amministrativa di programmi, finanziamenti, verifiche e scadenze. Lo scarto tra temporalità progettuale e temporalità relazionale rinvia proprio a questa differenza tra tempi formalizzati dell'intervento e sedimentazioni lente, fasi di attesa,

successive. P.L. Berger, T. Luckmann, *La realtà come costruzione sociale*, Mulino, Bologna 1997 [1966].

[63] In questa sede, utilizziamo il termine-concetto 'dispersione' per indicare un insieme di conoscenze precedentemente acquisite ma non trattenute, trasferite o incorporate in una organizzazione sociale. Tale processo di decadimento della memoria di una prassi sociale può essere teoricamente interpretato come esito specifico della tensione fra temporaneità progettuale e mancata incorporazione nelle strutture sociali permanenti. P.M. de Holan, N. Phillips, *Remembrance of Things Past? The Dynamics of Organizational Forgetting*, «Management Science», 11 (2004), pp. 1603-1613.

[64] Nello specifico, il concetto «appropriazione» descrive la capacità degli attori di trasformare selettivamente alcune specifiche risorse, emerse o valorizzate durante il progetto, in componenti dei propri repertori di azione successivi al progetto stesso. N. Long, M. Villarreal, *Exploring Development Interfaces: from the Transfer of Knowledge to the Transformation of Meaning*, in F.J. Schuurman (Ed.), *Beyond the Impasse: New Directions in Development Theory*, Zed, London-New York 1993, pp. 140-168.

[65] H. Rosa, *Resonance: A Sociology of Our Relationship to the World*, Polity, Cambridge 2019 [2016].

dialogo e risultati non pienamente prevedibili. Le istituzioni moderne tendono spesso a comprimere i tempi dell'azione e della decisione, mentre i processi di riconoscimento e di costruzione fiduciaria richiedono relazioni responsive e non meramente performative[66]. Tale categoria non va proiettata anacronisticamente sugli attori del Progetto Sardegna, ma ci consente di comprendere più semplicemente perché la sua eredità non possa essere valutata soltanto attraverso risultati immediatamente misurabili ma secondo archi temporali più ampi e categorie valutative multidimensionali.

L'eredità si intreccia, in particolare, con il tema dei saperi locali. Agricoltura, pastorizia, tessitura, intreccio e altre produzioni artigianali erano sostenute da conoscenze e pratiche difficilmente separabili dai contesti sociali che le avevano generate. Si trattava di un sapere incorporato nel patrimonio culturale, acquisito attraverso l'esperienza diuturna, la prossimità relazionale e la partecipazione attiva alla pratica, e quindi eccedente la sola formalizzazione discorsiva[67]. Anche il lavoro artigiano comunitario implicava una relazione tra abilità, materiali e apprendimento che non poteva essere sostituita integralmente da istruzioni astratte o da percorsi standardizzati e impersonali[68]. Questi saperi non costituiscono di per sé un indicatore di coesione, ma possono concorrere a sostenerla quando il loro riconoscimento rafforza le relazioni sociali che sottendono, il senso di appartenenza a una comunità e l'orientamento delle pratiche culturali quotidiane verso il perseguimento di un bene comune[69].

Da questo punto di vista, l'innovazione non può essere interpretata come semplice sostituzione della conoscenza tradizionale con una conoscenza tecnicamente superiore. Il caso della tessitura a Santu Lussurgiu mostra, al contrario, come pratiche consolidate, innovazione tecnologica, formazione e organizzazione cooperativa potessero combinarsi nella produzione comunitaria di forme adattive di innovazione sociale. Il sapere locale poteva così essere selezionato, ricodificato e inserito in nuovi circuiti

[66] H. Rosa, *Accelerazione e alienazione. Per una teoria critica del tempo nella tarda modernità*, Einaudi, Torino 2015 [2010].
[67] M. Polanyi, *La conoscenza inespressa* cit.
[68] R. Sennett, *L'uomo artigiano*, Feltrinelli, Milano 2008 [2008].
[69] R. Paltrinieri, O. Izci, *The Cultural Welfare Ecosystem: Proximity, Collective Agency, and Social Cohesion in Bologna*, «Canadian Journal of Nonprofit and Social Economy Research», 17 (2026), pp. 1-21. R. Deriu, *I saperi locali come antidoto alla crisi della coesione sociale* cit.

economici e relazionali senza essere né conservato immutato né completamente espulso[70].

Il rapporto tra saperi locali e patrimonio culturale va perciò sottratto a una concezione sostanzialista del patrimonio come semplice inventario di beni o tradizioni. Il patrimonio è piuttosto un processo culturale attivo e relazionale, che esiste nella misura in cui viene praticato, negoziato e investito di significato dagli attori sociali[71]. In questa prospettiva la cultura agisce come una forza dinamica attraverso cui le collettività mobilitano identità, aspirazioni e immaginazioni del futuro[72].

Applicata al Progetto Sardegna, tale chiave di lettura consente di interrogarsi non soltanto su quali elementi della cultura locale siano stati preservati, ma anche su quali siano stati riconosciuti come risorse, quali trasformati e quali resi marginali dalla definizione modernizzatrice dello sviluppo. Il riconoscimento dei saperi locali non è infatti pienamente par-tecipativo se essi vengono legittimati soltanto quando risultano adattabili alle categorie e agli obiettivi esterni stabiliti a priori dagli esperti[73].

La nozione di patrimonio consente anche di leggere come forme di dispersione alcune conseguenze dei processi di modernizzazione realizzati in Sardegna. L'industrializzazione per poli e la progressiva disgregazione di parte del mondo rurale non produssero soltanto trasformazioni economiche, ma modificarono sistemi di trasmissione intergenerazionale, organizzazioni del lavoro, relazioni di prossimità e conoscenze legate alla gestione quotidiana del territorio[74]. La profondità di tali cesure va tuttavia ricondotta alla peculiare traiettoria della modernizzazione sarda, segnata da una trasformazione particolarmente rapida delle strutture economiche e sociali e da un'industrializzazione che non seguì pienamente la traiettoria classica delle società industriali avanzate[75].

In questo quadro, il contrasto tra il modello esogeno dell'industrializzazione per poli e la logica territoriale e incrementale sperimentata, almeno in parte, dal Progetto Sardegna può essere assunto come chiave inter-

[70] R. Deriu, *Saperi e attori sociali in contesti euro-mediterranei*, FrancoAngeli, Milano 2006.

[71] L. Smith, *Uses of Heritage*, Routledge, London 2006.

[72] A. Appadurai, *Modernity at Large: Cultural Dimensions of Globalization*, University of Minnesota Press, Minneapolis 1996.

[73] M. Fricker, *Epistemic Injustice: Power and the Ethics of Knowing*, Oxford University Press, Oxford 2007.

[74] M. Lelli, *Non 'studiate' la Sardegna*, in «Quaderni Bolotanesi», 5 (1979), pp. 9-14.

[75] G. Bottazzi, *Eppur si muove! Saggio sulle peculiarità del processo di modernizzazione in Sardegna*, CUEC, Cagliari 1999.

pretativa di differenti modi di concepire e governare lo sviluppo[76]. Questa contrapposizione, tuttavia, non deve diventare una dicotomia: non tutto ciò che apparteneva al mondo rurale costituiva una risorsa da preservare, così come non ogni trasformazione introdotta dall'esterno produsse impoverimento culturale.

Lo stesso criterio vale per le attività culturali ed educative. Il loro esito più rilevante non coincide necessariamente con il numero delle persone coinvolte, ma con la capacità di lasciare un'infrastruttura operativa e relazionale ancora dotata di vitalità, con una eredità che si conserva e riproduce nelle persone che continuano a incontrarsi, nelle competenze che circolano, nei luoghi che conservano una funzione pubblica e nelle pratiche di cooperazione che si rigenerano e riproducono nel tempo attraverso processi di gemmazione.

In questo senso, una cultura "che resta" non produce soltanto memoria dell'evento, ma lascia possibilità di azione e di relazione oltre la sua conclusione formale. La valutazione si sposta così dall'audience e dalle attività realizzate alla capacità generativa delle relazioni, invitando a osservare non soltanto le istituzioni sopravvissute, ma anche genealogie meno visibili di competenze, sensibilità cooperative e forme di partecipazione trasferitesi in esperienze successive.

Proprio su questo terreno è necessaria una forte cautela causale. La presenza di esperienze cooperative o progettuali in alcune aree del Montiferru, per esempio, non può essere attribuita direttamente al Progetto Sardegna senza una ricostruzione longitudinale delle reti, delle biografie e delle istituzioni che colleghi le diverse fasi storiche e le comunità coinvolte. Il clima culturale dell'epoca, il Movimento di Comunità, l'UNLA, le iniziative degli intellettuali locali e l'azione di altri enti costituivano un ecosistema che eccedeva il singolo programma OECE. L'eredità va quindi interpretata come il prodotto di interazioni e sovrapposizioni tra dispositivi progettuali e risorse già presenti nel territorio, non come effetto esclusivo di una programmazione sovra-territoriale.

In questo senso, il concetto di *innovazione comunitaria* appare più adeguato di quello di semplice *innovazione sociale* quando serve a sottolineare il radicamento sociale e culturale delle trasformazioni[77]. L'innovazione può essere di fatto considerata *comunitaria* quando modifica, in

[76] G. Bottazzi, *Dal basso e dall'alto? Riflessioni sullo sviluppo locale e sulla programmazione negoziata in Sardegna*, FrancoAngeli, Milano 2005.

[77] E. Martini, *La comunità tra nuove sfide e progettualità. Capitale sociale, resilienza e innovazione*, FrancoAngeli, Milano 2025.

modo durevole, le capacità collettive di riconoscere problemi, combinare saperi, costruire reti e organizzare risposte[78]. La sua misura non è quindi la sola novità della soluzione, bensì il grado di appropriazione comunitaria e la possibilità di riprodurla o trasformarla senza una dipendenza permanente da attori esterni.

Le esperienze cooperative del Progetto Sardegna possono essere lette, secondo questa prospettiva, come luoghi di sperimentazione non soltanto economica, ma anche istituzionale e culturale, nei quali venivano ridefiniti ruoli, aspettative e rapporti tra competenze locali e conoscenze tecniche. Patrimonio e innovazione cessano così di apparire come poli opposti ma diventano il primo una risorsa di sviluppo quando può essere reinterpretato, discusso e trasformato, e la seconda una risorsa comunitaria quando non distrugge le capacità locali necessarie a sostenerla, ma le rigenera in nuove configurazioni sociali e culturali condivise e partecipate.

L'eredità del Progetto Sardegna va dunque cercata nelle possibilità di azione che alcune sue pratiche contribuirono ad attivare entro un più ampio ecosistema territoriale e culturale. Sedimentazione, dispersione e appropriazione permettono di leggere tale eredità senza trasformarla in una narrazione lineare del successo. La permanenza o la riattivazione di saperi, competenze e reti può eccedere la durata amministrativa dell'intervento programmatorio, ma deve necessariamente essere ricondotta all'interazione tra dispositivi progettuali, risorse locali e successive rielaborazioni sociali e culturali.

La questione decisiva non riguarda soltanto ciò che il Progetto Sardegna abbia lasciato. Altrettanto importanti sono le condizioni attraverso cui le comunità hanno potuto, e possono ancora, mettere in relazione il patrimonio immateriale locale, composto da competenze e conoscenze radicate nella vita quotidiana, con risorse materiali, con competenze tecniche e con programmi o interventi di sviluppo introdotti dall'esterno, trasformandoli in capacità collettive relativamente autonome e, al tempo stesso, in continuità con le esperienze passate.

È nel passaggio dall'introduzione alla mediazione e dalla mediazione all'appropriazione che l'eredità del Progetto diviene uno stimolo per problematizzare e riflettere sulla capacità delle comunità di reinterpretare l'in-

[78] F. Moulaert, P. Van der Broeck, A. Manganelli, *Innovazione sociale e sviluppo territoriale*, «Impresa Sociale», 10 (2017), pp. 62-69.

novazione e di inscriverla in traiettorie di sviluppo coerenti con il proprio patrimonio culturale e relazionale.

6. Prospettive per la cultura e per le comunità nei processi di sviluppo

Il Progetto Sardegna può essere letto come una configurazione storicamente specifica nella quale l'obiettivo della modernizzazione economica fu affiancato da interventi di più ampio respiro sociale, culturale e formativo. Non rappresentò, dunque, l'esito lineare di un progressivo abbandono della programmazione dall'alto, ma un tentativo di far coesistere *expertise* esterna e attenzione alla comunità. Proprio per via di questa compresenza di complessità, il progetto contribuì a predisporre una visione complessa dei processi di trasformazione in Sardegna, ponendo l'attenzione sulla necessità di tradurre gli obiettivi generali dei progetti implementati in prospettive analitiche e interventi operativi capaci di riconoscere le differenze sociali, culturali e produttive delle comunità.

Riconoscere tale eredità non significa costruire una genealogia lineare né attribuire in modo monocausale al programma OECE pratiche sviluppatesi nei decenni successivi. Significa, piuttosto, osservare come le attività culturali, educative e formative abbiano contribuito a creare un contesto intellettuale e relazionale entro cui le risorse locali potessero essere riconosciute, discusse e trasformate in possibilità di azione.

In questa prospettiva, il patrimonio culturale immateriale può assumere una funzione educativa implicita e informale, sostenendo le pratiche di inclusione e di coesione sociale attraverso l'attivazione di reti territoriali a forte impronta partecipativa[79].

Nello specifico, le esperienze di tessitura, intreccio e artigianato della cooperativa di tessitrici di Santu Lussurgiu mostrarono come saperi incorporati nella vita domestica e comunitaria potessero essere riorganizzati in forme collettive capaci di confrontarsi con il mercato senza recidere il rapporto con le competenze locali. Questo esempio è emblematico, ma non isolato. Nel 1960 il Consiglio Regionale della Sardegna documentava a Flussio la presenza di una cooperativa per la produzione di cestini che aveva organizzato la produzione, costruito campionari e conquistato nuovi mercati, coinvolgendo circa novanta donne del territorio. Alla

[79] X. Fonseca, S. Lukosch, F. Brazier, *Social Cohesion Revisited: A New Definition and How to Characterize it*, «Innovation: The European Journal of Social Science Research», 2 (2019), pp. 231-253.

crescita dell'attività economica si accompagnava così l'acquisizione di competenze amministrative, imprenditoriali, economiche e organizzative[80]. La cooperativa diventava, quindi, anche un luogo di apprendimento sociale, nel quale conoscenze, fiducia, informazione e reciprocità potevano trasformarsi in risorse per l'azione collettiva e circolare attraverso reti capaci di sostenere lo sviluppo locale[81].

Nelle aree rurali tali reti non sono riducibili alla sola funzione economica, perché incorporano identità, memorie, competenze ed elementi affettivi che contribuiscono alla continuità delle pratiche collettive e del rapporto con i luoghi[82]. L'eredità del Progetto Sardegna va pertanto cercata anche nella sedimentazione e nella rielaborazione, nel tempo, dei principi della cooperazione, della capacità di costruire reti, della valorizzazione dei saperi situati e dell'attitudine a tradurre risorse culturali in iniziative economiche e sociali innovative. In questo senso, la salvaguardia del patrimonio è dinamica quando non cristallizza tradizioni e competenze, ma le rende accessibili e reinterpretate, consentendo loro di concorrere alla produzione di benessere, partecipazione civica e sviluppo sostenibile.

Alcuni elementi del presente rendono plausibile questa lettura senza costituire, tuttavia, una prova di causalità diretta. Nel Montiferru opera ancora la Vitivinicola Montiferru di Santu Lussurgiu, costruita attorno alla valorizzazione associata di produzioni e vitigni locali. Nel Meilogu la cooperativa La Pintadera gestisce e valorizza il complesso di Santu Antine, legando il patrimonio archeologico alla promozione culturale e all'occupazione in ambito locale. Queste realtà non sono prosecuzioni dirette né semplici vestigia delle attività del Progetto Sardegna ma possono essere interpretate, più prudentemente, come segnali della persistenza territoriale di forme cooperative e partecipative entro le quali quell'esperienza costituisce uno dei precedenti storicamente rilevanti.

Il nesso tra cultura e sviluppo assume, pertanto, una valenza più ampia. Imparare a leggere un bilancio, programmare investimenti tramite un *business plan*, discutere un film o organizzare l'operatività quotidiana di una cooperativa, per le persone coinvolte significava anche apprendere modi nuovi di percepire il proprio ruolo nella comunità, assumere re-

[80] Consiglio Regionale della Sardegna, *Resoconti consiliari*, CCXXXVIII seduta del 25 marzo 1960.
[81] C. Trigilia, *Capitale sociale e sviluppo locale*, «Stato e mercato», 57 (1999), pp. 419-440.
[82] M. Phillips, *Assets and Affect in the Study of Social Capital in Rural Communities*, «Sociologia Ruralis», 2 (2016), pp. 220-247.

sponsabilità entro sistemi complessi di relazioni e immaginare futuri traducibili in progetti di vita non più individuali ma divenuti condivisi. La cultura agiva così come una *infrastruttura di significazione*, ovverosia come una pratica socialmente condivisa attraverso cui il territorio diventava oggetto di riflessività collettiva orientata a costruire relazioni dotate di senso e a elaborare risposte condivise.

Letto retrospettivamente, il Progetto Sardegna presenta alcuni tratti riconducibili a questa logica. Infatti, pur muovendo da un intervento esterno e istituzionalmente asimmetrico, il Progetto cercava di attivare risorse endogene e di costruire relazioni tra tecnici, ricercatori, educatori, amministrazioni e abitanti. Grazie alla fecondità di queste relazioni sono potute emergere esperienze concrete di cooperazione attraverso cui le iniziative locali sono state capaci di eccedere gli obiettivi immediati del programma e di sedimentarsi nelle successive traiettorie di sviluppo comunitario.

È nella capacità di appropriazione e rigenerazione, più che nella sopravvivenza formale delle strutture originarie, che il Progetto continua a porre una questione quanto mai attuale, come trasformare l'intervento pubblico in condizione di autonomia e, al contempo, come far sì che le attività e i processi sociali legati alla cultura, alla partecipazione e alla cooperazione diventino dispositivi durevoli di coesione sociale e di sviluppo sostenibile.