

Luglio 14, 2026



La Formazione, dai Cammini ai Valori

di Renato Di Gregorio

Gli itinerari culturali europei

Nel 1987 il Consiglio d'Europa faceva nascere il programma degli Itinerari Culturali Europei su ispirazione del Cammino di Santiago de Compostela, un Cammino che è diventato di riferimento per tutta Europa dopo il successo che ha avuto.

Ora gli Itinerari sono diventati quasi cinquanta: alcuni sono "cammini", come quello di Santiago, alcuni sono "rotte", cioè passano da luoghi posti sulle coste di mari diversi, del Mediterraneo in particolare, dove si trovano testimonianze lasciate dai popoli o da persone della storia passata. Altri, invece, sono la somma di luoghi presenti in Paesi diversi del Consiglio d'Europa che hanno in comune un tema: un musicista, una fiaba, un prodotto, un cimitero, un'antica area industriale.

L'obiettivo dichiarato da parte del Consiglio d'Europa è quello di contribuire a creare, mediante gli Itinerari, *"attraverso un viaggio nello spazio e nel tempo, un patrimonio culturale condiviso e vivo come il patrimonio dei diversi Paesi e delle diverse culture d'Europa"*. Per questo motivo, in Italia questo programma viene seguito dal Ministero della Cultura.

Questa collocazione dà forza agli Itinerari perché la Cultura che l'Europa possiede è immensa. Essa, però, costituisce un punto debole perché, come ha affermato Rui Gomez nella prima Assemblea degli Itinerari Culturali Europei organizzata a Roma il 29 di maggio di quest'anno (2026), *"quando l'Europa è alla ricerca di fondi straordinari rispetto a problemi contingenti da affrontare, taglia per prima i budget della Cultura"*.

In realtà, l'obiettivo vero degli Itinerari è quello di rinforzare, attraverso le relazioni che gli itinerari attivano tra persone, associazioni e istituzioni di Paesi diversi, il sentimento di appartenenza all'Europa, alla sua cultura, alla sua storia e ai suoi valori, anche come premessa per includerne alcuni all'interno dell'Unione Europea, che ne comprende solo una parte.

Per questo motivo, uno dei prerequisiti affinché un Itinerario sia accreditato è quello che preveda la partecipazione di almeno tre Paesi appartenenti al Consiglio d'Europa.

La norma che presidia l'accreditamento prevede che i suoi gestori rispettino cinque regole di base:

1. la cooperazione nella ricerca e nello sviluppo di progetti rappresentativi di valori europei,
2. la valorizzazione della memoria, della storia e del patrimonio europeo,
3. gli scambi culturali ed educativi per i giovani europei per promuovere la cittadinanza europea,
4. le pratiche culturali e artistiche contemporanee in una prospettiva multidisciplinare e interculturale,
5. il Turismo culturale e lo sviluppo culturale sostenibile, tenendo conto delle identità locali, nazionali ed europee.

Per ogni itinerario va creata, infatti, una struttura di gestione che deve dimostrare di aver lavorato per almeno due anni con risultati dimostrabili e con successo su questi cinque piani e sia capace di garantire la sostenibilità della sua esistenza. Ogni struttura si dota naturalmente di un Manager per gestire operativamente sia la struttura istituzionale che presiede l'itinerario sia la parte operativa e progettuale e la ricerca delle risorse per sopravvivere e continuare ad operare.

I Cammini

Sulla scorta del successo di Santiago, alcuni Cammini nati in Italia, come la Via Francigena su ispirazione della storia del viaggio del Vescovo Sigerico, in visita dal Papa a Roma, si sono sviluppati, hanno coinvolto altri Paesi europei e hanno ottenuto l'accreditamento da parte del Consiglio d'Europa. Ora la Via Francigena va da Canterbury, in Inghilterra, fino a Santa Maria di Leuca, in Italia. La sua struttura di gestione impiega 17 persone che rispondono ad un direttore generale e a un Presidente.

Altri Cammini presenti in Italia, di percorrenza regionale o nazionale attribuibili a origini diverse: religiose, storiche, economiche, ambientali, si sono andate sviluppando ad opera prevalentemente di "progettisti di Cammini" o "appassionati camminatori". Questo fenomeno si è intrecciato con un processo di mutamento che si è andato registrando nel settore del Turismo mondiale che sceglie l'Italia. Esso, invece di affollare ancora le città d'arte Italiane, oramai in crisi per l'overtourism, preferisce "vivere un'esperienza" visitando i borghi delle aree interne, toccando con mano la cultura dei luoghi, godendo del paesaggio e assaggiando i piatti tipici della tradizione culinaria italiana.

I Cammini diventano pertanto il mezzo per raggiungere questi luoghi ed essi stessi costituiscono l'occasione per vivere un'esperienza emozionante, sia individuale che di gruppo.

Essi sono così diventati un attrattore turistico, valutato economicamente e socialmente, perché porta ricchezza, contiene lo spopolamento delle aree interne, valorizza le tradizioni e inorgoglisce chi le custodisce.

Nasce conseguentemente l'interesse per loro anche da parte delle istituzioni, soprattutto regionali, ad occuparsi del fenomeno e tentare di regolarlo, sia attraverso l'emanazione di leggi che mediante l'erogazione di finanziamenti ad hoc. Ciò viene affiancato da azioni di promozione sempre più importanti (fiere, sistemi multimediali, manifestazioni, ecc.).

I problemi da affrontare: la cultura della comunità e l'organizzazione territoriale

Quali sono le criticità che si intravedono nella gestione degli Itinerari Culturali Europei, che si basano su un Cammino o delle Rotte? Forse si sottovaluta la necessità di operare sulla cultura della comunità attraversata dal Cammino e sull'organizzazione che regola il sistema di accoglienza dei camminatori.

La cultura della Comunità può essere distintiva per tratti diversi del percorso e ciò dà al Cammino un valore aggiunto perché consente al camminatore di apprezzare e godere delle peculiarità che lui trova lungo il viaggio e di portare via con sé una pluralità di esperienze significative da conservare, ma anche da raccontare.

Su questo piano il ruolo degli anziani è fondamentale perché essi conservano i saperi del luogo e della tradizione. Il ruolo delle Associazioni è importante perché riuniscono i portatori di tali saperi.

Il ruolo dell'educazione all'interno delle famiglie e delle Scuole, a partire dall'infanzia, è determinante per costruire quello che Beccattini chiama "la coscienza dei luoghi".

Qui la Comunità educante va resa responsabile di ciò che i giovani apprendono circa il valore della terra in cui vivono e della loro responsabilità di difendere essa e la democrazia che assicura il rispetto della dignità umana sui luoghi e nel Paese. Una comunità che, come Adriano Olivetti auspicava, sia:

“concreta, visibile, tangibile, territorialmente definita, dotata di vasti poteri che dia a tutte le attività quell’indispensabile coordinamento, quell’efficienza, quel rispetto della personalità umana, della cultura e dell’arte che la civiltà dell’uomo ha realizzato nei luoghi migliori”

L’organizzazione del sistema Cammino, invece, deve essere omogenea in tutte le tappe del percorso che lo costituisce e ciò richiede una collaborazione tra tutti i luoghi attraversati e un modo univoco per attrezzare il Cammino perché sia riconoscibile, sicuro, adeguato ai diversi tipi di camminatori, transitabile con i diversi mezzi usabili, percorribile nei periodi stabiliti, promuovibile in modo unico, ecc. Per assicurare che ciò avvenga le strutture presenti a livello locale e i Comuni, in primis, che circoscrivono questi luoghi, devono dotarsi di un’organizzazione ad hoc per rispondere a questo nuovo target turistico, che ha le sue caratteristiche e ha le sue aspettative. Un target che, peraltro, è anche il migliore promoter del Cammino perché è abituato a raccontare l’esperienza che vive alla community a cui appartiene.

La formazione

Su entrambi i piani il ruolo della Formazione è fondamentale!

Sul primo piano (Comunità), diventa essenziale il suo ruolo per alimentare la consapevolezza da parte dei cittadini circa la proprietà territoriale. Il ricorso alla Convenzione di Faro è d’obbligo. Così come diventa importante la formazione degli educatori affinché facciano apprezzare ai giovani il valore della storia conservata nei luoghi e il valore stesso del paesaggio che li caratterizza.

Sul secondo piano (Organizzazione) il ruolo del formatore diventa fondamentale sia all’interno di ciascuna organizzazione che trasversalmente alle strutture presenti affinché passino da una cultura organizzativa di tipo prevalentemente “funzionale” ad una cultura del “Servizio”, come Richard Normann giustamente insegna.

Il Cammino ha però anche un’altra funzione, quella di mettere in collegamento luoghi diversi e culture locali diverse, tutte però appartenenti ad una realtà sovra locale, che vale per recuperare il senso di un Paese, come l’Italia, ancora così divisa, o il senso dell’Europa, ancora molto da costruire, come ha immaginato Altiero Spinelli, che riposa a Ventotene, o recuperare il senso della Terra, come ci ha suggerito Edgard Morin.

La Formazione, su questo piano, ha un ruolo ancora più importante perché si tratta di contribuire a costruire una coscienza dell’umanità che è ancora più importante della cura della Cultura o del business del Turismo. Sono i valori di fondo che vanno presidiati, vanno disseminati, vanno valorizzati e vanno esplicitati così da renderli obiettivi da rispettare.

Come scrive Kurt Lewin: *“la democrazia deve essere appresa”*, e i formatori dovrebbero sapere più di altri come aiutare le persone e le organizzazioni ad apprendere.

I Cammini costituiscono un eccellente strumento che consente ai formatori di entrare in gioco sull’apprendimento delle comunità locali.

Gli itinerari culturali europei costituiscono uno strumento altrettanto importante nelle mani dei formatori per agire sull’apprendimento di una comunità da rinsaldare che è quella europea come va ripetendo, senza stancarsi, Pier Virgilio Dastoli, che resta a difendere l’impegno profuso da Altiero Spinelli.

Forse dobbiamo anche noi formatori lavorare sul modo con cui sviluppare l’apprendimento su questo piano, trovando le metodologie giuste per il contesto della Pubblica Amministrazione locale dove per prima dovremmo intervenire.

La Pubblica Amministrazione

Un ruolo importante lo riveste la Pubblica Amministrazione perché è a diretto contatto con le persone in ogni momento dello sviluppo della loro vita e in ogni luogo di vita.

Il forum a Udine sulla formazione nella PA, organizzato dal Gruppo AIF PA per il premio dedicato a Filippo Basile, il 22 di maggio di quest’anno (2026), ci ha dato una buona possibilità di riflettere su questo tema, che è forse proprio il campo sul quale forse dobbiamo cominciare ad operare.

Non si tratta di formare il personale della Pubblica Amministrazione per “dare valore” al Servizio erogato, ma per dare valore ai Valori dell’umanità e della democrazia.

Non si tratta di istituire dei sistemi interni di gestione della prestazione più meritocratici, ma aiutare i dipendenti pubblici ad apprezzare le tecniche di cooperazione, di partecipazione e di condivisione, perché costituiscono la risposta a Valori di fondo che caratterizzano la democrazia e che vanno veicolate nei contesti d’azione come un modo di essere, di fare e di sentire.

Bibliografia

1. Richard Normann, La gestione strategica dei servizi, Etas, Milano, 1985
2. Kurt Lewin, La teoria, la ricerca, l'intervento, il Mulino, Bologna, 2005
3. Renato Di Gregorio, Organizzazione Territoriale, Guerini & Ass., Milano, 2010
4. Edgard Morin, La Via, Raffaello Cortina Editore, Milano, 2011
5. Adriano Olivetti, Il Cammino della Comunità, Edizioni di Comunità, Ivrea, 2013
6. Giacomo Becattini, La coscienza dei luoghi, Donzelli Editore, Roma, 2015
7. Andrea Magnanghi, il principio territoriale, E d. Bollati Boringhieri, Torino, 2020
8. Emma Bonino e Pier Virgilio Dastoli, A che serve l'Europa, Marsilio Editore, Venezia, 2024

Sitografia

1. www.coe.int/it/web/cultural-routes
2. www.istitutoformazioneintervento.it
3. www.fieraergonomiadeicammini.it
4. www.organizzazione territoriale lazio.it
5. www.associazioneterradeicammini.it
6. www.sielazio.it

Renato Di Gregorio

Ha maturato una lunga carriera dirigenziale in alcune importanti Aziende dell'IRI e dell'ENI (Siderurgia, Aerospazio e Chimica). Da più di venti anni ha messo a punto la metodologia della formazione-intervento® e il modello dell'Organizzazione Territoriale già adottato in diverse regioni italiane dalle Associazioni di Comuni che ha contribuito a costituire e che continua a seguire.

È coordinatore del Gruppo di Lavoro nazionale della Società Italiana di Ergonomia e Fattori Umani (SIE) per l'Ergonomia del Territorio e dei Cammini.

E-mail: renatodigregorio@impresainsieme.com

