

TS4 trieste secolo quarto: un caso studio nell'organizzazione comunitaria in progetti guidati dalla cittadinanza

di Giulia Massolino, Riccardo Laterza, Barbara Chiarelli

Contesto e obiettivi

I dati Istat degli ultimi anni mostrano un'Italia che invecchia molto rapidamente (ISTAT, 2017). Con un indice di vecchiaia in continua crescita, il Friuli-Venezia Giulia è secondo solamente alla Liguria in quanto regione più anziana del Paese, e il suo capoluogo Trieste emerge tra le città con indice di vecchiaia più alto (ISTAT, 2017). Ma se è vero che l'età media della popolazione di Trieste è sempre più elevata, anche a causa dell'assenza di politiche sociali che incoraggino i giovani a non emigrare, cambiando prospettiva ci si accorge che Trieste è una città giovane se si considera la sua identità specifica nata appena trecento anni fa con la proclamazione del Porto Franco (Giraldi, 2016). Tre secoli di storia per una città sono decisamente pochi: da questa prospettiva l'epoca attuale rappresenta per Trieste solo l'infanzia.

Con il pretesto del trecentesimo anniversario dalla fondazione del Porto Franco di Trieste (2019), i promotori del gruppo informale *TS4 trieste secolo quarto* hanno attivato un processo di coinvolgimento e partecipazione dei cittadini, ponendosi e ponendo una serie di domande e riflessioni riguardanti il presente e futuro della città. Il progetto è stato promosso da un gruppo di giovani cittadini attivisti accomunati dalla volontà di sperimentare nuove pratiche collettive per provare a rispondere all'insufficienza della proposta politica locale. Nonostante l'esistenza di numerose e fruttuose esperienze di partecipazione civica promosse da diverse amministrazioni locali italiane, le istituzioni locali triestine non hanno ad oggi sviluppato concrete azioni partecipative o processi decisionali condivisi con i cittadini. TS4 si inserisce quindi nel contesto cittadino come proposta di partecipazione *bottom-up*.

Posto l'obiettivo più generale di contribuire a innescare un nuovo processo di immaginazione e cooperazione civica per rispondere alla mancanza di partecipazione cittadina caratterizzante la città degli ultimi anni, il progetto si è prefissato una serie di altri obiettivi più specifici, il primo dei quali è stato definire tre scenari futuri per il quarto secolo di Trieste. Alla base delle azioni, tuttora in corso, vi è la convinzione che i processi partecipati ottengono risultati dove la politica tradizionale non riesce spesso a intervenire: nella costruzione di legami, nella diffusione di conoscenza, nella spinta a generare fiducia nell'azione collettiva e nella progettualità civica.

Metodi e svolgimento del progetto

La metodologia con la quale è stato condotto il processo di progettazione partecipata *TS4 trieste secolo quarto* è frutto della commistione di conoscenze ed esperienze pregresse di alcune/i delle/dei promotori/promotrici del progetto, ma soprattutto dell'adattamento che è stato impresso al percorso nell'arco del suo svolgimento, in piena sintonia con la natura sperimentale di TS4. Il risultato è la definizione di una struttura coerente ma flessibile, che si spera di poter rivisitare e riproporre anche in altri contesti, con target, scale territoriali e oggetti diversi. L'obiettivo era quello di definire tre visioni per il quarto secolo di Trieste, intendendo questo esercizio come un processo creativo basato su dati quantitativi e qualitativi.

Il prezioso contributo artistico di Jan Sedmak ha contribuito a dare slancio alla campagna comunicativa di avvio del progetto, presentato pubblicamente in occasione dell'evento organizzato il 18 marzo 2019 presso Hangar Teatri: Il compleanno di Trieste. L'evento è stato organizzato cercando di reinterpretare l'anniversario della proclamazione del Porto Franco in un'ottica rivolta al futuro; più in generale, il tentativo è stato quello di orientare il diffuso senso di appartenenza a Trieste, facendo emergere le sue peculiarità storiche, economiche, sociali e politiche, in una chiave aperta, accessibile, inclusiva e progettuale.

Lo sguardo rivolto verso la Trieste contemporanea tratteggiato dai regali presentati nel corso della serata ad Hangar ha stimolato la riflessione delle/dei partecipanti su alcuni temi che sono rintracciabili nei risultati della progettazione partecipata (ad esempio il ruolo della ricerca scientifica). Allo stesso tempo, la comunicazione offline e online dell'avvio del progetto ha contribuito a definire un primo target dell'azione progettuale stessa.

La raccolta dati

La raccolta dati, propedeutica alla fase di progettazione vera e propria, si è articolata in due modalità e in due momenti diversi: il sondaggio online e gli interventi nel corso di una serie di Assemblee d'Istituto in alcune scuole di secondo grado. I risultati sono stati presentati pubblicamente e consegnati alle/ai partecipanti dei gruppi di lavoro come primo materiale utile alla progettazione degli scenari

Il sondaggio online

Il sondaggio è stato effettuato tramite un questionario, somministrato online, costituito da: 6 quesiti a risposta singola chiusa di natura demografica; 1 quesito sulla cittadinanza a risposta singola chiusa; 1/2/3 quesiti a risposta singola chiusa variabili a seconda della condizione provenienza/domicilio; 2 coppie parallele di quesiti a risposta multipla, con un massimo di 3 opzioni se-

lezionabili, su potenzialità/minacce nello sviluppo futuro della città e sui principali attori di tali trasformazioni; 3 quesiti a risposta multipla, con un massimo di 3 opzioni selezionabili, sui tre temi dei gruppi di lavoro; 1 quesito finale a risposta aperta. Essendo stato compilato su base volontaria, il campione del questionario è non probabilistico (di disponibilità). Il sondaggio è stato compilato da 597 persone.

Gli interventi nelle Assemblee d'Istituto

Nel corso di alcune Assemblee d'Istituto i contenuti del sondaggio sono stati proposti dopo essere stati rimodulati, seguendo una metodologia che ha favorito l'interazione tra "intervistatori" e "intervistati". Al Liceo Oberdan hanno partecipato circa 150 studenti; all'ITS Deledda-Fabiani (biennio) circa 100 studenti; all'ITS Deledda-Fabiani (triennio) circa 150 studenti.

Le Assemblee si sono aperte con la somministrazione di un questionario sulla storia della città articolato come una sorta di competizione tra i partecipanti. In seguito, ai partecipanti è stato chiesto di suddividersi spostandosi da una parte all'altra della palestra in base alla risposta a due quesiti: uno relativo al concetto di cittadinanza e uno relativo all'intenzione di trasferirsi o di restare a Trieste dopo gli studi superiori.

In base a quest'ultima suddivisione, si sono poi svolti due focus group in parallelo incentrati sulle ragioni per le quali i partecipanti avrebbero confermato la propria intenzione – di restare o di andare via – e riguardo i motivi per cui avrebbero potuto essere spinti a cambiarla. I focus group si sono svolti tramite l'affissione di post-it e con l'uso delle tecniche del *clustering* (Kamen, 1970) e del *parroting*.

Infine, i partecipanti sono stati suddivisi nuovamente, questa volta su base volontaria, in tre focus group più piccoli aventi come tema le tre direttrici dei gruppi di lavoro: economie, spazi e relazioni. Anche in questo caso, i focus group si sono svolti tramite l'affissione di post-it e con l'uso delle tecniche del *clustering* e del *parroting*.

La progettazione partecipata

Lo spazio della progettazione partecipata è stato pensato innanzitutto per essere accessibile, soprattutto in termini di tempo, da tutte e tutti: per queste ragioni è stato concentrato in cinque sedute – di cui due trasversali ai tre gruppi – distribuite nell'arco di circa quattro mesi, e della durata di circa due ore l'una eccezion fatta per il seminario intermedio. I gruppi sono stati guidati nel corso del percorso da almeno un facilitatore per seduta e hanno interpretato e sviluppato liberamente il proprio tema di competenza seguendo, e se necessario adattando, il metodo proposto all'inizio di ogni seduta.

Double diamond framework: la struttura del percorso

La struttura complessiva del processo ha seguito le indicazioni del cosiddetto *double diamond framework*, una schematizzazione molto diffusa nell'ambito del design e sistematizzata per la prima volta nel 2005 dal British Design Council su adattamento da teorie precedenti (Design Council, 2019). Secondo questo approccio, ogni processo di progettazione è diviso in quattro fasi: *discover*, *define*, *develop* e *deliver*. Le prime due fasi attengono alla definizione del problema, mentre le seconde due attengono alla definizione della soluzione (ovvero dei dispositivi di intervento nell'ambito dei problemi individuati nelle prime due fasi). Mentre la prima e la terza fase descrivono dei processi divergenti, nei quali cioè si procede per addizione provando a esplorare nella maniera più completa – sempre nei limiti delle risorse a disposizione, a partire dal tempo – i temi trattati, la seconda e la quarta fase descrivono processi convergenti, nei quali la valutazione e la selezione delle idee emerse conduce a una sintesi.

Nell'ambito di *TS4 trieste secolo quarto* ogni seduta ha corrisposto a una delle quattro fasi sopra descritte, con una seduta “centrale” di raccordo tra le due macrofasi dedicata al seminario di approfondimento. Inoltre, al termine di ogni seduta si è scelto di anticipare parzialmente contenuti e metodi della successiva, contribuendo così a creare una connessione tra le diverse giornate di progettazione, anche se distanti temporalmente tra loro e condotte con diverse metodologie. Nello specifico:

Per la prima e la seconda seduta (*discover* e *define*) è stato scelto l'approccio del *three horizons framework* (Sharpe, 2013; Curry e Hodgson, 2008).

La terza seduta seminariale si è strutturata in forma di *workshop*.

L'analisi degli attori e degli strumenti (Centre Of Expertise For Good Governance, 2017) è stata al centro della quarta seduta (*develop*).

Infine, la metodologia del *planning for real* (Gibson, 1997) ha ispirato la quinta e ultima seduta (*deliver*)

Il metodo three horizons framework

Nelle prime due sedute le/i partecipanti hanno lavorato in sottogruppi e in momenti plenari con l'obiettivo di estendere (fase divergente) e poi contestualizzare (fase convergente) il tema oggetto del proprio focus, identificando i nuclei di crisi più rilevanti e lo scenario ottimista al quale aspirare. Nella seconda seduta, si è in parte anticipato il lavoro di individuazione di attori e strumenti per operare le trasformazioni necessarie per transitare dallo scenario di crisi a quello ottimista.

L'approccio del *three horizons framework* permette di mappare e sovrapporre tre traiettorie di cambiamento: la visione manageriale, entro la quale si individuano i nuclei di crisi che caratterizzano il trend attuale; la visione otti-

mista, ovvero lo scenario al quale si aspira di arrivare nell'arco di tempo considerato (in questo caso 25 anni); la visione dell'imprenditore, ovvero quella che organizza risorse ed attori per operare il passaggio dalla crisi allo scenario ottimista. Questo ragionamento è stato adattato al percorso di *TS4 trieste secolo quarto* tramite un susseguirsi di momenti di *brainstorming*, *clustering* e attività performative:

Prima fase: sono stati collettivamente definiti, per addizione, i fattori correlati al tema oggetto del lavoro, secondo tre classificazioni: elementi interni al tema trattato; elementi che influenzano il tema trattato e allo stesso tempo possono essere influenzati dal tema trattato; elementi che influenzano il tema trattato senza poterne essere influenzati. Questo procedimento è propedeutico alla costruzione di una definizione condivisa, per quanto larga, dell'oggetto del lavoro del gruppo e dei confini entro i quali mantenersi nel corso di tutte le sedute successive.

Seconda fase: i partecipanti sono stati divisi in sottogruppi che attraverso un momento di *brainstorming* e, in seguito, di *clustering*, hanno definito i fattori e gli ambiti che conosceranno una crisi nell'immediato futuro, o che la stanno già conoscendo. È importante specificare che l'essere in crisi non è stato interpretato come una caratteristica necessariamente negativa (possono essere in crisi ambiti che il gruppo ritiene effettivamente auspicabile superare, ad esempio il trasporto privato). Dopo una fase divergente in cui tutti i nuclei di crisi sono stati esposti ed eventualmente rimodulati dalle/dai partecipanti, si è operata una selezione basata sui criteri dell'imminenza – quanto cioè quella crisi sia già in atto o vicina al punto di emersione – e della rilevanza – quanto cioè quella crisi abbia un impatto potenzialmente dirompente rispetto al tema trattato;

Terza fase: i partecipanti sono stati divisi nuovamente in sottogruppi per elaborare gli scenari ottimisti, tramite un *brainstorming* e l'uso di post-it. Per scenario ottimista si intende quell'insieme di fattori che determinano il futuro auspicabile secondo le/i partecipanti stesse/i. Ogni sottogruppo è stato poi chiamato a rappresentare tali scenari (*visioning*) in maniera performativa, costruendo un ipotetico titolo di giornale dal futuro, brevi dialoghi aventi come oggetto i contenuti dello scenario, o disegni e schemi (Shipley, 2000).

Quarta fase: anticipando parzialmente il lavoro previsto nella seduta dedicata all'analisi degli attori e degli strumenti, è stato condotto un *brainstorming* sugli attori, ovvero sui potenziali alleati/interlocutori del gruppo, considerati rilevanti al fine di operare la transizione dallo scenario di crisi a quello ottimista. Anche a partire da queste indicazioni, è stata stilata la lista delle relatrici e dei relatori del seminario di approfondimento.

Il seminario di approfondimento

La funzione del seminario di approfondimento è stata quella di congiungere la fase di definizione dei problemi con quella di definizione delle soluzioni,

ospitando le relazioni di alcuni esperti/portatori d'interesse selezionati, nei limiti delle disponibilità delle/gli invitate/i, in funzione dell'approfondimento di alcuni dei temi considerati centrali dalle/dai partecipanti stesse/i (ad esempio lo sviluppo portuale, il turismo, la ricerca). L'accrescimento delle conoscenze delle/dei partecipanti dei gruppi, per quanto limitato, ha costituito un elemento determinante nella realizzazione della seconda macrofase progettuale.

Analisi degli attori e degli strumenti

Nella quarta seduta, a partire dai nuclei di crisi individuati a seguito delle prime due sedute, la progettazione si è concentrata sulla mappatura di attori significativi, della loro rilevanza rispetto al problema individuato e del loro interesse a intervenire in quell'ambito. Rilevanza e interesse sono stati valutati dai partecipanti tenendo in considerazione quattro tipologie di capitale dei quali gli attori possono essere forniti: capitale sociale, economico, umano e politico. I criteri di valutazione che hanno guidato la discussione dei gruppi sono frutto di una semplificazione dello strumento proposto dal *Toolkit for Civil Participation in Decision Making* e sono stati presentati come segue:

Tab. 1 – Tabella della descrizione fornita per rilevanza e interesse nei campi dei capitali sociale, economico, umano e politico, attraverso cui svolgere l'analisi dei portatori di interesse (tratta dal *Toolkit for Civil Participation in Decision Making*).

	<i>Rilevanza</i>	<i>Interesse</i>
<i>Capitale sociale</i>	capacità dell'attore di coinvolgere altri, livello di rappresentatività di una specifica categoria, livello di partecipazione alla vita sociale, notorietà e capacità di influenzare il cambiamento	interesse dell'attore di essere coinvolto in una rete relativa al tema trattato, di rappresentare in questa rete una specifica categoria, di attivarsi nella società locale e iniziare/stimolare un processo di cambiamento, di aumentare la consapevolezza della cittadinanza
<i>Capitale economico</i>	capacità dell'attore di contribuire economicamente e con altre risorse, di influenzare l'allocazione delle risorse e attrarne di esterne, di influenzare il mercato del lavoro	beneficio economico potenziale per l'attore, volontà di mobilitare risorse economiche e non e di agevolare l'accesso a risorse interne, o di aumentare la propria influenza nel mercato del lavoro
<i>Capitale umano</i>	conoscenze, capacità, consapevolezza dell'attore rispetto al tema trattato, capacità dell'attore di partecipare al dibattito pubblico, capacità dell'attore di comunicare attraverso diversi media	interesse da parte dell'attore di condividere conoscenze, competenze, consapevolezza sul tema in oggetto, volontà dell'attore di entrare nel dibattito pubblico e comunicare tramite diversi media

<i>Capitale politico</i>	fiducia dell'amministrazione locale nei confronti dell'attore, capacità dell'attore di coinvolgere attori politici, istituzioni locali, opinione pubblica, consapevolezza politica dell'attore	fiducia da parte dell'attore nei confronti dell'amministrazione locale, interesse politico dell'attore rispetto al tema, volontà dell'attore di interagire con le istituzioni locali, di raggiungere un pubblico più ampio e di aumentare il proprio ruolo politico
--------------------------	--	---

In base ai risultati della precedente categorizzazione, gli attori sono stati in seguito collocati in un quadrante che, tenendo in considerazione i livelli di rilevanza e interesse, delinea la gamma di relazioni che il gruppo progettuale potrebbe instaurare con gli attori stessi.

È questa la base sulla quale i gruppi hanno definito i possibili strumenti di intervento. Gli strumenti sono stati intesi, di fatto, come forme di costruzione di relazioni tra gli attori in relazione al nucleo di crisi analizzato. Alcuni strumenti, oltre ad avere effetti diretti sul problema in questione, sono stati considerati significativi anche rispetto agli effetti che potrebbero esercitare sugli attori stessi (aumentandone per esempio la rilevanza o l'interesse e spostandoli dunque da un quadrante all'altro).

Tab. 2 – Quadrante delle relazioni tra il gruppo e gli attori, in base a rilevanza e interesse

Rilevanza alta, interesse basso DIALOGO/CONFLITTO	Rilevanza alta, interesse alto ALLEANZA
Rilevanza bassa, interesse basso INFORMAZIONE	Rilevanza bassa, interesse alto CONSULTAZIONE

Questo lavoro è stato compiuto dai gruppi separatamente per ogni nucleo di crisi precedentemente individuato dal gruppo stesso, con l'eccezione del gruppo su *Relazioni della città con i dintorni*, nel quale le/i partecipanti hanno scelto di trattare insieme i nuclei di crisi e definire dunque solo una mappa degli attori e degli strumenti.

Planning for real

Nella quinta e ultima seduta, a partire da attori e strumenti individuati nella seduta precedente, la progettazione si è concentrata su tre aspetti rilevanti: la collocazione nello spazio e nel tempo degli interventi delineati dagli strumenti identificati, e la loro valutazione in termini di costi di implementazione. Per

raggiungere questi obiettivi complessi si è applicata una versione semplificata della metodologia del *Planning for real*.

La seduta si è svolta in compresenza tra i tre gruppi e con il supporto di una grande foto aerea della città e dei suoi dintorni, sulla quale è stato possibile affiggere post-it. Chi ha facilitato la seduta aveva preparato in precedenza alcuni post-it precompilati contenenti le misure derivabili dagli strumenti definiti nella seduta precedente che richiedevano una collocazione nello spazio. La seduta si è articolata nelle seguenti fasi:

Confronto all'interno dei gruppi che ha previsto la discussione di tutte le misure, eventualmente aggiungendone di nuove a completamento di quanto già previsto.

Collocazione dei post-it sulla foto aerea. Alcune misure più complesse, che riguardavano reti, spazi diffusi, tutti gli edifici di una certa tipologia ecc., pur non potendo essere rappresentate con post-it, sono state adeguatamente tenute in considerazione. In tempo reale, la mappatura è stata riportata online su una mappa collaborativa.

Secondo *brainstorming* nuovamente all'interno dei gruppi dedicato alla collocazione delle stesse misure su uno schema raffigurante i tempi ipotizzabili per la realizzazione di quelle misure (con i seguenti riferimenti: entro un anno; entro cinque anni; entro venticinque anni) e le risorse ipoteticamente necessarie per implementarle. Entrambe le valutazioni sono da considerarsi come una mappatura delle percezioni delle/dei partecipanti rispetto all'effettiva applicabilità delle misure stesse, e non come una valutazione progettuale in senso stretto.

Presentazione dei risultati raggiunti nel corso della seduta.

Risultati

I risultati delle prime sessioni sono stati tradotti in cosiddetti “regali” per la città, ovvero tre visioni di futuro, tre progetti per l'ingresso di Trieste nel suo quarto secolo a partire da tre prospettive fondamentali:

1. *Sviluppo economico e produttivo*. Cosa produrrà Trieste da grande? In quali settori e in quali processi economici potrà specializzarsi garantendo un rapporto equilibrato tra sostenibilità economica, sociale ed ecologica? In che modo il mondo scientifico e quello culturale potranno contribuire allo sviluppo economico della città?

2. *Qualità della vita e degli spazi urbani*. Quanto sarà ospitale Trieste da grande? In che modo lo sviluppo della città potrà trasformare in meglio gli stili di vita e il benessere dei suoi abitanti? Di che cosa si riempiranno i tantissimi spazi vuoti, sottoutilizzati o abbandonati, in attesa da anni di nuove funzioni?

3. *Relazioni della città con i dintorni*. Verso dove guarderà Trieste da grande? Che tipo di relazioni avrà con il suo entroterra naturale, verso Oriente? E

con il Mar Mediterraneo, verso Sud? In quale altre direzioni – e con che interessi – si orienterà Trieste per costruire nuovi rapporti di cooperazione?

In tutti e tre gli ambiti il ruolo della scienza e della cultura, il legame tra sostenibilità sociale ed ecologica, e le forme di governo e democrazia locale sono stati ritenuti temi cruciali.

Nell'esperienza di *TS4 trieste secolo quarto* la fase di restituzione, avviata formalmente con la stesura di un report scaricabile liberamente dal sito (*TS4 trieste secolo quarto*, 2019), assume un ruolo di rilievo dal punto di vista progettuale. I risultati del lavoro dei gruppi, infatti, sono da considerarsi innanzitutto come degli stimoli per un possibile coinvolgimento di altre persone, gruppi, organizzazioni attorno a questioni più specifiche o a diverse scale progettuali. Per questa ragione, dopo l'evento di presentazione dei risultati, tenutosi nuovamente ad Hangar Teatri il 4 novembre 2019, le/partecipanti di *TS4 trieste secolo quarto* hanno proseguito nelle attività sul territorio, coinvolgendo esperte/i, portatori d'interesse e rappresentanti istituzionali e non.

Conclusioni

Le azioni future intendono continuare a promuovere la partecipazione e la condivisione come principi per stimolare il dibattito e l'interesse sulla cosa pubblica.

La natura bottom-up del progetto, attualmente autopromosso e non sostenuto da istituzioni pubbliche, mette in luce i limiti intrinseci di una coprogettazione che ragionando su scala urbana si scontra con la reale possibilità di incidere strategicamente portando innovazioni tangibili. Tuttavia, la contaminazione tra diversi saperi, ambiti professionali, esperienze, discipline all'interno del gruppo di lavoro ha creato uno spazio di fiducia e cooperazione tale da suscitare tra le persone un senso di leadership collettiva potente e fiduciosa, a ricordare non solo l'importanza dell'impegno civico individuale, ma soprattutto quello di squadra.

Numerosi partecipanti di *TS4 trieste secolo quarto* sono poi diventati tra i promotori dell'A.p.S Adesso Trieste, un nuovo spazio politico più strutturato che intende promuovere azioni locali di cittadinanza attiva. Adesso Trieste, facendo tesoro dei risultati di *TS4 trieste secolo quarto*, intende presentare una lista alle elezioni amministrative comunali del 2021, impegnandosi a diventare uno spazio di partecipazione permanente, inclusivo e aperto, per costruire assieme alle cittadine e ai cittadini un futuro migliore per la città. In questo nuovo percorso, i passi già compiuti da TS4 in direzione della democratizzazione dei futuri, della loro delimitazione partecipata e della loro esplicitazione e desiderabilità, sono stati fondamentali per la costruzione del programma, che riporta elementi di discontinuità autentica sia nei metodi che nel merito dei contenuti.

Bibliografia

- Centre of Expertise for Good Governance, ISIG – Institute of International Sociology of Gorizia, *Civil Participation in Decision-making Toolkit*, 2017.
- Curry A., Hodgson A., *Seeing in Multiple Horizons: Connecting Futures to Strategy*, «Journal of Futures Studies», vol. 13, n. 1, agosto 2008.
- Design Council, *What is the framework for innovation? Design Council's evolved Double Diamond*, 2019: <https://bit.ly/3zNfux4>.
- Giraldi N., *Storia di Trieste dalle origini ai giorni nostri*, Edizioni Biblioteca dell'Immagine, Pordenone, 2016.
- Gibson T., *Introducing Planning for Real*, Planning for Realm, Bilston, 1997.
- ISTAT, *Il futuro demografico del Paese*, 2017.
- ISTAT, *Percorsi evolutivi dei territori italiani: 60 anni di storia socio-demografica attraverso i dati censuari*, 2017.
- Kamen J.M., *Quick Clustering*, «Journal of Marketing Research», vol. 7, n. 2, 1970.
- Sharpe B., *Three Horizons: The Patterning of Hope*, Triarchy Press, Charmouth, 2013
- Shipley R., *The Origin and Development of Vision and Visioning in Planning*, «International Planning Studies», vol. 5, n. 2, giugno 2000.
- TS4 Trieste secolo quarto, *Il quarto secolo di Trieste: una storia che non è ancora accaduta*, 2019: <https://bit.ly/3ldb24P>.