

Il dominio complicato

Nel contesto della promozione della salute, un programma che ricade nel **dominio Complicato** si definisce come il regno delle **"incognite note"** (*known unknowns*). In questo ambito, a differenza del dominio semplice, la relazione tra causa ed effetto esiste in modo razionale e lineare, ma non è immediatamente evidente a tutti; per essere svelata, essa richiede un'indagine approfondita, l'applicazione di modelli analitici o l'intervento di competenze specialistiche.

L'approccio operativo fondamentale segue la sequenza **"Percepisci – Analizza – Rispondi"**. Un esempio calzante in questo dominio è l'organizzazione di un **Pedibus** (l'autobus umano che accompagna i bambini a piedi a scuola). Inizialmente, il leader deve **percepire** i fatti: la necessità di aumentare l'attività fisica, ridurre il traffico e gestire i timori dei genitori. Successivamente, la fase di **analisi** è cruciale: l'organizzazione del Pedibus non è banale e richiede l'intervento di **esperti** come urbanisti per mappare i percorsi, agenti di polizia locale per valutare la sicurezza degli attraversamenti e consulenti legali per gestire le responsabilità assicurative.

A differenza del dominio semplice dove esiste un'unica "migliore pratica", qui si parla di **"buone pratiche"** (*good practices*). Per un Pedibus, possono esistere **diverse risposte giuste**: un esperto potrebbe individuare due o tre percorsi alternativi, tutti validi, ma con vantaggi differenti in termini di pendenza, traffico o tempi di percorrenza. Il leader, dopo aver analizzato queste opzioni con i tecnici, seleziona la **soluzione più adatta** alle specifiche esigenze della comunità scolastica.

Tuttavia, il dominio complicato presenta ostacoli specifici, come il **"pensiero trascinato"** (*entrained thinking*) degli esperti. Ad esempio, un tecnico della mobilità potrebbe rigettare l'idea di un percorso proposto da un nonno vigile o da un genitore (non esperti) solo perché non rientra nei canoni accademici standard, perdendo l'opportunità di scoprire una scorciatoia più sicura o gradita ai bambini. Un altro pericolo è la **"paralisi dell'analisi"**, dove l'avvio del Pedibus viene bloccato per mesi a causa di discussioni infinite tra gli esperti sulla perfezione del percorso o sui minimi cavilli burocratici.

In sintesi, la progettazione di un Pedibus nel dominio complicato è un processo **guidato dalla competenza tecnica** che trasforma un'esigenza di salute in un piano operativo analitico. Il successo richiede che i leader sappiano **ascoltare gli esperti** ma restino aperti a soluzioni anticonformiste per evitare che la rigidità tecnica soffochi l'iniziativa comunitaria.