

APPENDICE

Di Giovanni Campagnoli

LO STUDIO DI FATTIBILITÀ' DELLO SPAZIO GIOVANI DI SALUZZO

INDICE

- 1. Cenni sullo spazio: la ex Caserma Mario Musso, Spazio Bertoni e Centro giovani.**
- 2. Saluzzo e lo spazio giovani**
 - 2.1 Giovani tra esclusione, talento e nuovi ascensori sociali
 - 2.2 Una vision sui giovani più contemporanea
 - 2.3 I destinatari del Centro giovani
 - 2.4 Le nuove caratteristiche di gestione
- 3. Il progetto di gestione**
 - 3.1 I valori che orientano l'azione
 - 3.2. L'organizzazione degli spazi
 - 3.3 Le modalità di gestione
 - 3.4 Elementi di innovazione
 - 3.5 Il piano di comunicazione e marketing
 - 3.6 Reti corte e lunghe
- 4. I requisiti della gara e gli elementi di valutazione del progetto di gestione**

1. Cenni sullo spazio: la ex Caserma Mario Musso, Spazio Bertoni e Centro giovani.

La ex Caserma Mario Musso è un prestigioso complesso sabauda, che si trova nel centro cittadino di Saluzzo; un tempo utilizzata come quartiere militare, è stata riconvertita nel tempo a polo culturale, individuando le antiche scuderie come spazio privilegiato per ospitare eventi.

La struttura è diventata negli anni uno dei principali poli culturali della città, e con i suoi 2500 mq è oggi tra gli spazi espositivi coperti più grandi della provincia di Cuneo. Al suo interno si svolgono, tra gli altri eventi, la prestigiosa Mostra Nazionale dell'Antiquariato e la Mostra Nazionale dell'Artigianato Artistico e Tipico. I percorsi, consacrati agli exhibits di prestigio, ospitano inoltre regolarmente convention di rilievo interregionale mettendo a disposizione una capienza di tutto rispetto per gli usi più disparati, dai convegni, ai seminari, assemblee e incontri.

Gli interventi di riqualificazione dell'impianto di riscaldamento, oltre che quelli sull'adeguamento della pavimentazione e degli ambienti, permetterebbero di rendere il bene accessibile 365 giorni all'anno rispondendo alle numerose richieste in tal senso.

Istituita nel 1999 dall'amministrazione comunale, la Fondazione Amleto Bertoni è l'ente strumentale del comune di Saluzzo costituito per lo sviluppo turistico e la valorizzazione della città e del suo territorio, si occupa di organizzare, promuovere e coordinare i principali eventi del saluzzese, oltre che ospitare manifestazioni e convegni di vario genere.

Spazio Bertoni. Due sale di 200 metri quadrati che fanno conoscere Amleto Bertoni, il padre storico dell'artigianato saluzzese, ma che si propongono anche come spazio per i giovani e della nuova creatività artigianale.

Spazio Giovani. Il nuovo servizio denominato "Spazio Giovani" è inserito nel complesso della ex Caserma Musso di proprietà del Comune di Saluzzo e da tempo in affidamento alla Fondazione Amleto Bertoni Città Di Saluzzo e precisamente nella porzione Sud della manica orientale che si affaccia su Piazza Montebello.

Nato con un locale di oltre 100mq per le iniziative rivolte ai giovani che ospita una sala prove attrezzata e un'area destinata agli incontri, alla socializzazione e allo sviluppo di gruppi di interesse con particolare attenzione ai nuovi linguaggi multimediali. Realizzato grazie ai contributi del progetto INTERREG Alcotra #com.viso che ha come tema principale l'innovazione sociale. Alla base del progetto #com.viso c'è l'idea che i contesti e le qualità delle relazioni determinano la qualità della vita e propone quindi di innovare i servizi sociali favorendo lo sviluppo di comunità ed individua l'animazione sociale come metodo e strumento per poterlo realizzare.

Alla costruzione dello #spaziogiovani hanno partecipato educatori del progetto, un arredatore saluzzese inserito, alcuni volontari e le realtà giovanili più attive del territorio a dimostrazione di come gli interventi architettonici possono attivare il

paesaggio urbano e migliorare le comunità vicine.

Lo #spaziogiovani è attualmente gestito in forma sperimentale da Approssimazioni (approssimazioni@gmail.com) e la programmazione delle attività è condivisa con le realtà giovanili del territorio, in particolare è attiva la Sala Prove Musica a disposizione di musicisti e gruppi su prenotazione normata da apposito regolamento.

Lo Spazio Giovani, oggetto del presente studio di fattibilità, fa riferimento ai possibili scenari conseguenti all'intervento in corso di rafforzamento funzionale dei suoi spazi. Esso si appresta a crescere per dimensioni e attività secondo il seguente modello articolato in due fasi a loro volta caratterizzate da una componente materiale di realizzazione lavori ed acquisizione attrezzature ed equipaggiamenti e una immateriale di ristrutturazione attività come di seguito evidenziato:

- Fase 1a (materiale): Abilitazione spazi: primi 4 moduli (1 sala giovani con box prove, 2 laboratorio, 3 centro famiglie ludoteca, 4 spazio informale). Mq 470 (riscaldati)
- Fase 1b (immateriale) Strutturazione attività nei primi 4 moduli . Mq 470 (riscaldati). Relazioni e i servizi di prossimità con gli spazi contigui (atrio biblioteca, biblioteca, spazi espositivi, sala polivalente, scuole)
- Fase 2a (materiale): Completamento abilitazione spazi: 5° modulo (bar) e spazi dehors esterni (vano scale coperto e pertinenze esterne per ogni modulo). Mq 115 (riscaldati), mq 60 (esterni coperti), mq 205 (esterni scoperti).
- Fase 2b (immateriale): Strutturazione attività completa. Mq 585 (riscaldati) mq 60 (esterni coperti), mq 205 (esterni scoperti), totale 850 mq. Relazioni e i servizi di livello urbano e territoriale

2. Saluzzo e i giovani

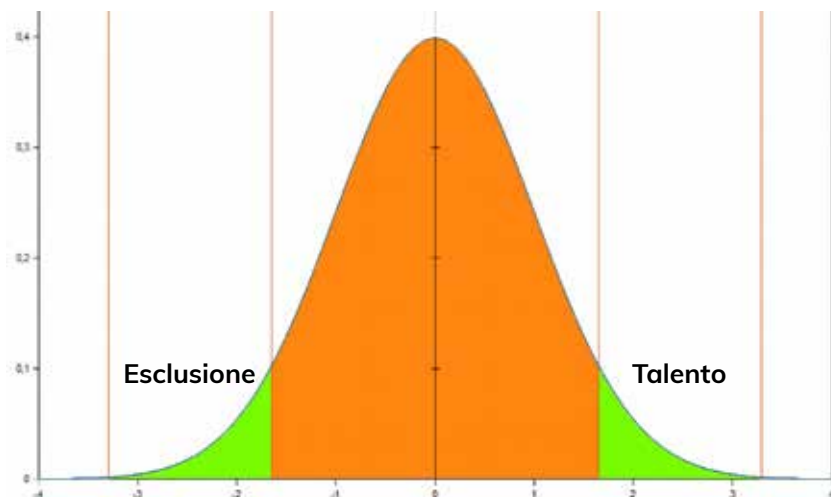
Saluzzo, città di 17.253 abitanti (01.01.2019) si contraddistingue per una crescita della fascia di popolazione giovanile (15-29 anni) tra il 2004 ed il 2019, nonostante un contesto generale di saldo negativo di abitanti e di invecchiamento della popolazione. Nonostante la media nazionale della stessa fascia di età 19-29 sia del 15,1% (e Saluzzo del 14,6%), non si può non rilevare questo trend, anche perché in Piemonte lo stesso dato è del 13,8%

Saluzzo è una città in cui i giovani si vedono: il polo delle scuole superiori e della formazione, lo spazio giovani, le diverse attività aggregative e culturali di tradizione sono contesti che rivelano una "scena giovani" importante e di lungo periodo. La scelta quindi di investire sulle politiche giovanili ed arrivare all'attuale rilancio del centro giovani (non a caso a conclusione di un progetto europeo) è un segnale incoraggiante in un trend nazionale che - a parte annunci - rimarca un disinteresse complessivo verso le politiche giovanili.

2.1 Giovani tra esclusione, talento e nuovi ascensori sociali

Approfondendo ancora il concetto di giovani e politiche giovanili, è possibile descrivere la popolazione giovanile rispetto a due variabili quali “talento” ed “esclusione sociale”. Si ottiene così una “gaussiana” (v. Fig. 2) in cui le “code” rappresentano queste due dimensioni minoritarie, mentre il corpo centrale la “normalità” della maggioranza dei giovani.

Fig. 2: Talento ed esclusione sociale dei giovani



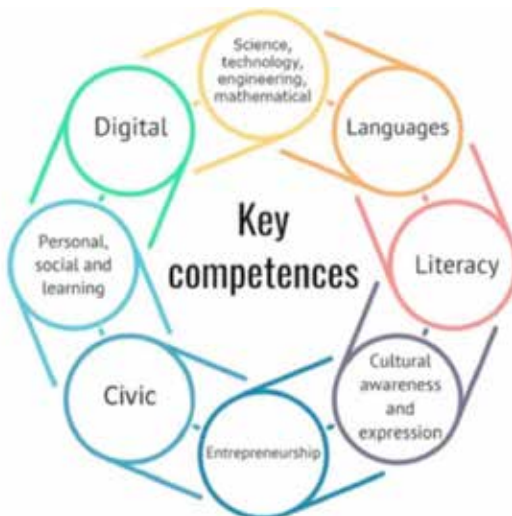
Si tratta delle polarità legate da una parte all’esclusione sociale dei giovani e dall’altra ai gruppi di giovani con capacità e competenze. Generalmente le politiche si concentrano sulle “code”, occupandosi però più degli esclusi e meno dei talenti e delle eccellenze. L’innovazione sociale guarda invece entrambi, proprio per i benefici di una società che punta su inclusione e talento.

L’innovazione si ha proprio quando la ricerca della soluzione ai problemi/questioni sociali, coinvolge direttamente i giovani, le organizzazioni sociali già dotate di “**capitale reputazionale**” alto, insieme alla Pubblica Amministrazione. Qui, come detto, non significa inventare o importare modelli, ma rileggere insieme la realtà con sguardi diversi (garantiti da attori diversi) per trovare soluzioni a problemi noti, in contesti comunque già conosciuti (es. la poca affluenza di giovani ai Servizi / Centri, la bassa partecipazione di giovani alle iniziative, ecc.).

Innovazione sociale significa cambiare il modo di soddisfare i bisogni, attraverso un percorso creativo collettivo. Quindi vuol dire occuparsi di problemi sociali (cioè della società), la cui soluzione è affidata all’impresa sociale (con la PA ed il Profit partner) e la creazione di valore avviene grazie alla relazionalità (e non alla “burocrazia”) e quindi in modo orizzontale.

Avere un approccio innovativo alla progettazione significa quindi concentrarsi molto sulla domanda, invece che definire aprioristicamente un'offerta che poi potrebbe non trovare una rispondenza con il territorio, rischiando di dar vita alla cosiddette “cattedrali nel deserto”. Lo insegna anche il mercato: se nel secolo scorso si pensava che fosse l'offerta a generare la domanda (con relative crisi da sovrapproduzione e di eccesso di beni sul mercato), oggi è **la domanda** che genera l'offerta. Una domanda che esiste e deve essere rintracciata (a partire dai social), aggregata ed informata, una domanda con cui “**co-costruire**” i prodotti. L'**innovazione** diventa quindi un “modus operandi”, piuttosto che una invenzione. L'innovazione oggi è importante perché può rappresentare un nuovo ascensore sociale per quei giovani che vogliono emanciparsi salendo dal basso verso l'alto, apprendendo le “**competenze chiave**” legate a queste dinamiche, applicate ai diversi settori (creativo culturale, digitale, labour intensive, artigianale, industriale, non tecnologico, ecc.). Su una ipotetica “filiera” con percorsi in divenire che procedono per fasce di età, è evidente il valore dell'animazione socio educativa. La nuova Strategia 2019/2027 punta infatti, sul riconoscimento dell'apprendimento non formale e sostiene l'impegno sociale, attività civiche e socioeducative (animazione socioeducativa) che offrano ai giovani competenze necessarie per la vita e fungano da ponte verso la società (v. Fig. 3), soprattutto nel caso dei giovani svantaggiati, prevenendo la loro esclusione sociale. Obiettivo è che i giovani sviluppino la propria “**resilienza**”, grazie all'apprendimento delle competenze necessarie per adattarsi a un mondo in evoluzione facendo sì che siano artefici della propria vita.

Fig. 3: Le competenze chiave



2.2 Una vision sui giovani più contemporanea

I modelli predefiniti e statici sui giovani, così come il voler procedere per etichette e/o definizioni già date¹ oggi rischiano di dire poco del reale dinamismo della vita quotidiana e dei percorsi delle nuove generazioni. Un approccio contemporaneo e molto più utile è quello di considerare la gioventù come un'**identità culturale**, intesa come una combinazione di affiliazioni e attribuzioni del gruppo generazionale, a cui ognuno sente di appartenere, alle quali si aggiunge l'insieme delle attese che ci si trova a dover soddisfare.

Acquisire consapevolezza della gioventù come identità culturale² significa prestare attenzione alle specificità sociali (linguaggi, forme artistiche, stili di vita, valori, desideri, bisogni e così via), alle specifiche competenze e alle inclinazioni di cui i giovani sono già in possesso, proprio in quanto "giovani". Facilitare un sentimento di appartenenza può tradursi in attività focalizzate sulla riflessione e considerazione di valori, esercizi di pensiero critico su questioni etiche, supportando la presenza del singolo individuo come parte di un gruppo; la giovinezza corrisponde infatti a un momento decisivo per decidere "chi sono" e "chi voglio essere", quindi in questa fase è importante lavorare su un'appropriata consapevolezza del proprio contesto culturale, compresi pregiudizi e stereotipi che ne fanno parte.

Spesso, però, lo status tuttora non ben definito dello youth work nel nostro Paese determina una visione dei partecipanti alle attività come persone senza ancora un'identità formata, oppure, dal punto di vista dello youth social work, semplicemente come soggetti vulnerabili. Questa visione adulto-centrica ha fatto sì che, storicamente, si leggessero ed enfaticassero prima di tutto le differenze interne al gruppo. Oggi diventa più urgente concentrarsi su una visione più ampia e meno frammentata di questo gruppo generazionale, iniziando a considerarlo allo stesso tempo unico, unito, anche se plurale al suo interno, tanto da dargli la capacità di diventare una vera forza innovatrice e tanto da darci l'occasione per riflettere su quanto "Noi" si sia diventati, a nostra volta, plurali.

Ciò implica il superamento della visione di un'utenza rappresentata da individui o gruppi di individui definiti in base alle proprie caratteristiche individuali e spinge a considerare il target dello youth work principalmente come gruppo identitario dotato di specificità culturali, per creare ponti tra persone differenti ma, tutte, attrici dei processi di **cittadinanza** locale e, salendo di livello in livello, di cittadinanza europea e globale.

Agire in questo modo significa ripensare ai propri fruitori non più in modo indifferenziato ("gli adolescenti" o "i giovani"), ma sulla base di altri descrittori della loro identità, che è in "via di definizione" e questo avviene più liberamente di quanto sia mai successo. Così i "tradizionali" criteri demografici come età, genere,

¹ Es. Neet, studenti, alunni stranieri, soggetti fragili, in difficoltà di apprendimento, vulnerabili, disoccupati, inoccupati, seconde generazioni, immigrati.

² La gioventù come identità culturale e le implicazioni sullo Youth Work, in Dodo n° 2/2018.

professione, luogo, reddito, status familiare, ecc. non sono più gli unici in grado di individuare “target” omogenei. Anzi definire gusti, preferenze, interessi, desideri, attese, influenze, amicizie, stili di vita, consumi, ecc. è molto più interessante e si arriva a definire “**community**” con cui dialogare.

Il **co-progettare** (e sempre di più anche **co-realizzare**) con il proprio pubblico di giovani, sarà quindi la chiave del successo (in termini di impatto sociale e culturale, ma anche di sostenibilità) dei progetti giovani. Di conseguenza, i nuovi Centri / Spazi / Servizi / prodotti di comunicazione, prima di adattarsi a modelli contemporanei dati (es. co working, fab lab, start up), devono sapersi **re-inventare** con i giovani stessi, in quanto considerati portatori di “nuovo”. Da qui possono originarsi nuove narrazioni culturali capaci di generare valore aggiunto per il territorio e quindi evidentemente divenire produttori di utilità sociale locale. Un valore che può originare responsabilizzazione, coinvolgimento, rigenerazione di risorse anche economiche, innesco di spirali virtuose ed impatti positivi. Tutte dimensioni che poi andranno valutate.

Va superata una certa retorica della partecipazione presente a volte nella relazione educativa (l'educatore accompagna il giovane “che non sa”, all'ingresso in una società dove tutti sono istruiti ed acculturati...), insieme a quella del protagonismo giovanile, che molto spesso nei progetti ha preso la forma delle “chitarre, concertini³ e post it”... Va perseguita l'opzione della **co-creazione**, a partire dai contenuti artistici e culturali. Oggi la grande maggioranza delle persone ha a disposizione tecnologie estremamente potenti, economiche e usabili per la produzione semi-professionale di contenuti di qualunque tipo: immagini in movimento, fisse, musica, testi multimediali, e sempre più anche videogiochi. In questo nuovo scenario si sta abbattendo la distinzione tra audience e creatori, aprendo la strada a nuove forme dirompenti di co-creazione culturale collettiva che può generare valore sociale e, in prospettiva, anche economico. Così si possono ulteriormente ridurre le barriere all'accesso ai mezzi di produzione, ad esempio rendendone gratuita la fruizione e condividendone l'uso, soprattutto per quelle fasce sociali più deboli e meno garantite⁴. Diventa possibile innescare processi partecipativi con percorsi sempre più concreti ed efficaci di **cittadinanza attiva** che i giovani e la comunità locale possono personalizzare e fare propri e dove ci si educa reciprocamente all'uso e si diventa sempre più abili col tempo.

2.3 I destinatari del Centro giovani

Un Centro giovani come quello di Saluzzo si presenta con più finalità (multi servizi), capace di rivolgersi a più fasce di età (quali pre adolescenti, adolescenti, giovani, giovani adulti), ma anche a tutta la comunità locale. Si tratta quindi di un **potenziamento** rispetto agli anni precedenti, che va interpretato partendo dalla necessità di avere più superficie a disposizione del progetto e più risorse per le attività. Si anticipa qui l'elenco del potenziamento di questo nuovo progetto di

³ Salivotti G. (2011), I Piani Locali Giovani, Rete Iter, Roma.

⁴ Sacco P.L. (2017), Partecipazione inclusiva, Nova 24 (10.09.2017)

gestione, andando a dettagliare di volta in volta i diversi oggetti. Qui si comincia però a prefigurare la “nuova scena” che assumerà lo spazio giovani, grazie al lavoro svolto in questi anni che ha permesso di individuare le potenzialità emergenti, guardando così con coraggio i prossimi anni e rilanciando su alcune dimensioni. Come si dirà più avanti, ogni elemento verrà introdotto con la logica della **progressività**, basandosi su soluzioni innovative, procedendo in modo flessibile e dinamico rispetto alle questioni legate alla progettazione di questi spazi. **Le linee d’azione** individuate in questa direzione – e che devono essere tenute a mente nella lettura successiva dello svolgimento delle attività – sono:

- **incremento della superficie chiusa** dedicata alle **attività culturali artistiche** e del **servizio bar**;
- **area street market** esterna per produzioni artistiche indipendenti realizzate dai ragazzi;
- **individuazione di area eventi** open air per concerti e cinema per grande pubblico (eventualmente anche in modalità silenziosa).
- ospitare tecnologie innovative di fabbricazione digitale (fab lab), spazi di coworking, strumentazione per la produzione multimediale, redazioni di webradio giovanili, ecc.

Si viene a descrivere un Centro Giovani “**multi target**” e **multi servizi**, in ottica di direzione di **ampliare spazi e possibilità**. Lo spazio sarà quindi ad elevata complessità: partendo dai giovani infatti si rivolge ai soggetti che operano intorno a loro: famiglie (da qui il centro rivolto al target dei genitori), docenti, operatori di settore, istituzioni, mondo del lavoro, ecc.

L’approccio sarà quello di uno spazio comunitario, che nella letteratura viene oggi definito come “**community hub**”, cioè spazi e strutture di servizio che ospitano informazione ed erogazione di servizi di welfare pubblico, insieme ad attività ad elevato impatto sociale. Sono strutture a servizio della comunità, “spazi ibridi”, di difficile definizione: fanno **inclusione sociale** e **allevano talenti, generano coesione** attraverso la **contaminazione**. Sono punto di accesso ai servizi di welfare e orientano verso la creazione di impresa. Sono **spazi di produzione e di lavoro**, che fanno convivere l’orto sociale e la postazione per il giovane creativo, la start-up e la cooperativa sociale, la partita di calcio ed il concertino, il coworking, i “lab” e il “servizio compiti”; la caffetteria e la web radio.

A questo fine, operativamente lo spazio dovrà risultare “**attraente**” per tutti, nel senso di avere qualche elemento di riconoscibilità e di appeal per ognuno dei target a cui si rivolge, in quanto “casa di tanti”, o meglio “**bene comune**” e quindi **luogo** della gente comune. La sfida architettonica è di rendere lo spazio attraente – grazie al design, alla comunicazione ed alla scelta delle attività e dei prodotti –, di attualizzare i valori fondanti e renderli “contemporanei”, in modo da risultare un luogo “fresco”, capace di abitare i tempi in cui si vive, con strumenti comunicativi in grado di dialogare attraverso i canali dei giovani, con un linguaggio a loro familiare. Questo nuovo luogo adotta criteri di matrice europea, che riprendono il concetto di “spazi giovanili”, definiti dalle U.E. come “centri di animazione so-

Linee di indirizzo, finalità e vocazione del Centro giovani

Finalità del Centro è sviluppare il protagonismo giovanile, favorire e sostenere l'occupabilità dei giovani e promuovere il benessere delle persone attraverso l'offerta di una serie di servizi, attività e iniziative a carattere educativo, animativo, informativo e culturale.

Il Centro dovrà promuovere le attività in sinergia, secondo un'ottica unitaria e di rete, garantendo la migliore offerta formativa, aggregativa, culturale, educativa ed informativa. In particolare, si vuole offrire a preadolescenti, adolescenti, giovani e giovani adulti, dagli 11 ai 35 anni, residenti sul territorio, un progetto coordinato di promozione di percorsi culturali, educativi, di crescita e socializzazione.

Gli indirizzi che caratterizzano il Centro sono:

- luogo di ritrovo – anche grazie al bar - dove si organizzano incontri e proposte di intrattenimento;
- sensibilizzazione in merito a tematiche legate ai diritti umani, cittadinanza attiva, impegno civile, mediante attività artistiche, creativo-espressive, di approfondimento;
- laboratori e workshop artistici, orientati all'esplorazione delle componenti espressive e comunicative e connesse con l'impegno sociale (promozione dei diritti), laboratori "del fare" (con attenzione alle proposte di genere), danza ed espressione corporea, orto collaborativo;
- promozione della coesione e dell'aggregazione giovanile attraverso l'organizzazione e gestione di iniziative volte a sviluppare conoscenze e competenze in ambito culturale, creativo ed espressivo;
- promozione della partecipazione dei giovani alle opportunità del territorio attraverso il rapporto con le associazioni giovanili, le agenzie educative ed i gruppi informali di giovani presenti nel territorio;
- prevenzione dell'abbandono scolastico attraverso la collaborazione con le Scuole Secondarie ed in particolare con quelle di II grado della città, gli Enti di Formazione e l'Università attraverso percorsi di orientamento e sviluppo delle competenze trasversali ("soft skills");
- promozione del protagonismo giovanile con particolare riferimento alle politiche culturali ed interculturali, artistiche e creative in ambito regionale, nazionale ed europeo;
- realizzazione di iniziative culturali, anche in collaborazione con altri Assessorati, Enti e soggetti del privato sociale;
- promozione dell'interculturalità e delle differenze attraverso la creazione di uno spazio centrato principalmente sull'accoglienza e il confronto;
- progettazione e partecipazione come capofila o partner del Comune a bandi europei, nazionali, regionali e territoriali su tematiche inerenti alle politiche giovanili, orientative, formative e di mobilità internazionale.

cioeducativa⁵”, cioè:

- luoghi che propongono **attività a tutti i giovani** (non connotandosi per rivolgersi ad un target particolare, né di età, né di un solo interesse caratterizzante);
- ambienti in cui i giovani possono **sviluppare la loro creatività** e i loro **interessi** trascorrendovi proficuamente il tempo libero⁶;
- luoghi che contribuiscono a creare per tutti i giovani, all'insegna della parità, maggiori **opportunità** nell'istruzione e nel mercato del **lavoro**⁷;
- strumenti di inclusione, **cittadinanza attiva** e solidarietà⁸;
- canali per **sviluppare** le capacità e le **competenze** dei giovani, specialmente di quelli con minori opportunità.
- luoghi di coprogettazione tra più stakeholders in modo che la programmazione coinvolga **sempre** anche i fruitori più giovani in modo attivo;
- luoghi di costante interazione con la comunità, attraverso uno scambio di opportunità, proposte, disponibilità/risorse, “questioni”.

La formula del nuovo corso del Centro giovani sarà quella di avere una **struttura generalmente flessibile e adattabile** che favorisca l'accesso ad attività formative e culturali quali musica, laboratori, pittura, disegno e attività manuali ed espressive, danza, multimedialità, comunicazione, informazione e media, affiancando ad essa anche spazi dedicati allo studio ed ai compiti, al libero accesso al wi-fi, oltre che spazi di studio e di sperimentazione e ricerca in campo artistico e culturale e digitale⁹. La novità è che la frizione di alcuni di questi spazi potrà essere nella nuova biblioteca comunale (es. per studio) o temporanea (es. per grandi eventi, concerti, teatro, cinema, ecc.).

A garantire tutto ciò, nel centro opereranno animatore/animatrici per favorire lo sviluppo di percorsi con i ragazzi, attenti sia al compito (il prodotto, es. una rassegna di band), che alle relazioni che si sviluppano, ai percorsi personali (orientativi) di ciascuno ed all'apprendimento di competenze. Agendo quindi in contesto di politiche giovanili e di Youth Work¹⁰, si farà in modo non solo che il Centro diventi un punto di riferimento per il territorio, ma che i giovani stessi diventino una risorsa indispensabile per la comunità locale.

2.4 Le nuove caratteristiche di gestione

In relazione agli indirizzi regionali, lo spazio giovani nei prossimi anni dovrà:

- sviluppare le attività degli spazi anche attraverso esperienze di coinvolgimento nella gestione di realtà associative e gruppi informali;

⁵ Risoluzione del Consiglio, sull'animazione socioeducativa [Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea, 4.12.2010].

⁶ Risoluzione del Consiglio su un quadro rinnovato di cooperazione europea in materia di gioventù 2010-2018, 29.11.2009.

⁷ V. Nota sopra.

⁸ V. Nota sopra.

⁹ Una riflessione andrebbe fatta sull'opportunità di prevedere spazi di co-working, valutandone la compatibilità con il resto della formula del centro.

¹⁰ Art. 149, par. 2, del Trattato di Maastricht, 7 febbraio 1992.

- realizzare progetti complessi, elaborati in via prioritaria dai giovani e comunque con un loro diretto coinvolgimento, per valorizzarne le competenze e creare un contesto in cui siano gli stessi ragazzi e ragazze a proporre e progettare l'attuazione di risposte alle proprie esigenze di aggregazione e di partecipazione;
- realizzare esperienze che contribuiscano all'accrescimento e alla qualificazione del concetto di "cittadinanza", anche in chiave europea, promuovendo scambi giovanili.

L'operatività di questo Centro Giovani si caratterizzerà per avere una impostazione gestionale simile a quella di una vera e propria *"impresa locale di animazione socio culturale"*. Complice anche la riduzione delle risorse pubbliche e l'incremento di "domanda sociale", si comincia ad organizzare in modo nuovo la risposta ai bisogni anche delle giovani generazioni, attivando processi capaci di generazione di valore (anche economico), necessari alla sostenibilità del progetto stesso, per le quali quindi il "gestore" dovrà assumersi un rischio imprenditoriale, di tipo sociale e culturale.

Diventa centrale quindi il tema della sostenibilità del progetto e a questo fine vanno individuati i "drivers" di sviluppo di questi spazi, che possono essere un mix (a seconda dei diversi contesti) delle seguenti dimensioni: *aggregazione; musica; cultura e creatività; nuove competenze per nuovi lavori* (anche tecnologia); *impresa giovanile; sport; bar/piccola ristorazione; ospitalità* (foresteria/residenza artistica); altri *servizi connessi* (affitti per feste di compleanno per bambini, soprattutto nel Centro famiglie).

In questi luoghi, le attività sono costruite in modo da suscitare l'interesse di chi partecipa e tali da favorire l'interlocuzione tra i soggetti del territorio, sia in contesti formali che non formali. C'è un investimento sulle capacità creative dei giovani, che non si esprimono solo nell'ambito della produzione artistica, ma anche in forma di imprenditorialità e di invenzione e/o interpretazione di nuove forme di interazione sociale. La produzione culturale promossa al Centro non serve solo ai giovani, ma è fondamentale per garantire la vitalità del territorio in cui il Centro si colloca.

La Tabella di seguito presentata espone una serie di ipotesi rispetto alle attività sviluppabili nei Centri di aggregazione, collegando le dimensioni elencate prima con il livello di redditività standard.

Prodotti e redditività negli spazi giovanili

Drivers	Prodotti	Redditività
Aggregazione	sala lettura, spazio studio, wi-fi free, giochi di società, video games, sala riunioni, incontro con personale animativo, colloqui orientativi	Bassa
Musica	sala prove	Bassa
	studio di registrazione	Media
	concerti, festival, contest, dj set	Alta (se collegata ad incassi bar, medio bassa per biglietteria)

Cultura e creatività	eventi, incontri, presentazioni, cineforum, teatro, rassegne	Bassa
Nuove competenze per nuovi lavori	Laboratori vari, corsi, Fab Lab/Digital lab, web tv, web radio	Bassa
Impresa giovanile	spazi co-working (affitti)	Bassa
	incubatore non tecnologico, consulenze	Media (legata a risorse pubbliche)
Sport	Arrampicata, street calcio, pallavolo, street basket	Bassa
	Contest di skate, bmx	Media (se collegata ad incassi bar)
	affitto campi	Alta
Bar/piccola ristorazione	bar aperto al pubblico	Media
	cene, catering per eventi, buffet, feste, banchetti per ricorrenze private	Alta
Ospitalità (foresteria/residenza artistica)	scambi giovanili	Media (legata a risorse pubbliche)
	gestione piccola foresteria	Alta
Altri servizi connessi	Affitto aule formazione, meeting aziendali, eventi organizzati da terzi, baby parking	Alta

L'ipotesi di fondo è che in questi luoghi sia l'aggregazione giovanile il “driver” principale di creazione di valore economico. Affinché si arrivi a ciò è necessario individuare gli attrattori più potenti che, per ciascuna dimensione, possano essere funzionali sia a produrre utilità sociale, che a generare nuove risorse economiche. Questi sono spazi ad “alta densità di giovani” tanto da giustificare la presenza di un bar, in quanto strumento di generazione di risorse. In questi spazi, il numero medio di presenze è notevolmente superiore a quelle che generalmente si registrano nei centri di aggregazione tradizionali, con standard quindi di efficienza maggiore. Un'ultima considerazione sui prodotti del Centro Giovani: eventi, servizi, ecc. che avvengono in questi luoghi, si prestano tantissimo ad essere mostrati all'esterno, in un'ottica di scambio rispetto a ciò che i giovani elaborano all'interno, perché voler mostrare significa insistere sulla trasparenza e sulla capacità di comunicare efficacemente. Tutto ciò ha a che fare con la convinzione che le azioni realizzate presso lo Spazio giovani hanno un valore sociale che supera i limiti del Centro stesso e che l'unico modo perché ciò possa accadere sia quello di rendere visibile ciò che si sta facendo, comunicarne senso e significati, anche raccogliere le critiche senza sottrarsi al confronto¹¹.

¹¹ Campagnoli G. (2014), *Riusiamo l'Italia. Da spazi vuoti a start up culturali e sociali*, Isole24ore, Milano.

In questa visione di politiche giovanili che si rifa sempre più ai principi europei in materia di gioventù, prevale il promuovere l'elemento culturale e non quello problematico delle nuove generazioni, l'unire il talento all'inclusione sociale, con una serie di servizi, attività e progetti ad hoc, portati avanti però da un unico gestore.

In questo modo l'impatto del lavoro si incrementa ulteriormente in quanto la responsabilità è di un unico soggetto, che però potrà gestire lo spazio in partnership con altri (in forma di Associazione Temporanea di Scopo o di impresa). Così si ridurrebbero le possibili "distorsioni" o "derive" che potrebbero sorgere se dovessero prevalere le logiche di un "driver" piuttosto che di un altro. Un esempio: il bar deve essere sempre al servizio del progetto e lo spazio giovani non deve essere funzionale alle esigenze del bar (è un rischio concreto, che nella quotidianità assume risvolti antipatici a sfavore proprio del pubblico di giovani che più di altri ricercano lo spazio come luogo di aggregazione sociale e culturale e meno di consumo).

I ruoli attribuiti e le figure professionali individuate per la gestione del servizio sono presentati nella Tabella seguente. In modo coerente con l'affidamento all'esterno della gestione e l'individuazione di un soggetto capofila, va prevista la figura del Coordinatore Unico, che lavora in team con le altre figure professionali (youth workers, educatori, tecnici, volontari, ecc.).

RUOLO	FIGURA PROFESSIONALE
Operatore Back office / Operatore addetto alle attività connesse alla apertura del centro	Youth Worker / Educatore
Operatore interventi di animazione di comunità e interventi nelle scuole ed eventi	Youth Worker / Organizzatore di eventi, esperto di comunicazione
Operatore apertura bar	Tecnico Esperto / Youth Worker
Coordinatore Unico	Coordinatore Educatore

La Formazione e l'aggiornamento sono dimensioni costitutive dell'identità professionale di tutto il team di lavoro e devono prevedere contenuti specifici ed accompagnamento al ruolo, dando vita a processi di supervisione.

Il percorso formativo servirà per produrre nuova conoscenza proprio sull'oggetto di lavoro della gestione del Centro giovani, in ottica sperimentale. Potrà svolgersi sia in aula che attraverso modalità di apprendimento non formali.

Sarà anche la stessa equipe di progetto ad occuparsi di redigere relazioni riguardanti l'andamento del servizio, i risultati conseguiti, i costi di impresa derivanti dagli oneri contrattuali e contributivi, di gestione e organizzazione, gli investimenti e le eventuali manutenzioni.

Non solo: l'equipe dovrà redigere un Piano programmatico di dettaglio delle attività annuali da svolgere e due o quattro relazioni di monitoraggio, con una attenzione particolare anche alla valutazione di impatto sociale e culturale delle attività del centro.

Andranno poi anche individuate le modalità di rapporto tra il soggetto gestore

e l'ente affidante: infatti la gestione dello spazio giovani non sarà una esternalizzazione in bianco, affidata seppur su solide basi progettuali, quanto invece lo sviluppo di un percorso volto al raggiungimento di risultati, rispetto ai quali si attuano valutazione e monitoraggio, a partire da indicatori individuati ad hoc che permettono di misurare output, outcome e impatto.

3. Il progetto di gestione

La finalità generale dello spazio giovani è sviluppare il protagonismo giovanile, favorire e sostenere l'occupabilità dei giovani e promuovere il benessere delle persone attraverso l'offerta di una serie di servizi, attività e iniziative a carattere educativo, animativo, informativo e culturale, rivolte alla comunità locale e promosse dai giovani stessi.

Lo spazio giovani ha quindi funzione di acceleratore di protagonismo giovanile. Lavorare secondo questa finalità significa promuovere logiche di audience engagement and development – negli spazi giovanili. Individuare nuovi target¹², nuovi pubblici (es. di età più adulta) e quindi con attenzione alla diversificazione di interessi / proposte, per arrivare a disegnare un concept “di successo”, grazie ad un *business model sociale culturale* sostenibile. La metodologia è la “strategia delle connessioni”¹³, cioè ricercare il senso del “portare nello spazio” il meglio del territorio, l'innovazione. Significa entrare di più nella “pancia” della comunità locale, rivolgendosi anche direttamente al pubblico dei giovani, sia ricercando partnership organizzative, sia utilizzando il “virtuale”, ad esempio tramite “*call for action*”. Altra logica è quella della “condensazione”: significa aggregare nello spazio giovani le varie attività, sportelli, uffici, progetti, servizi che riguardano i giovani sul territorio (quindi anche il Centro famiglie e la collaborazione con la biblioteca e la scuola) attivati da attori anche diversi (e comunicando tutto ciò con azioni di informazione dentro lo spazio e sul web).

L'offerta culturale del Centro si caratterizza per le tematiche giovanili con contenuti specifici (es. orientamento, nuovi lavori, studi all'estero, prevenzione, educazione, ecc.) che possono essere “esportati” sul territorio (ad esempio partendo dalle Scuole e/o altre Agenzie educative), qualificando l'azione del Centro, magari anche in una dimensione sovracomunale. In questo modo lo spazio si accredita come agenzia specializzata sul mondo giovanile, capace di portare nuove progettualità ed operare nell'ambito del binomio **giovani = risorsa per lo sviluppo locale**.

Nello sviluppo del centro, vanno adottate logiche generative, pensando quindi anche ad una funzione di “*acceleratore di idee dei giovani*” che permette loro di essere seguiti nello sviluppo di microprogetti. Ciò perché oggi è determinante (anche

¹² I tre “target group” del pubblico dei giovani possono essere descritti con il modello delle “*tre e*” (v. *Wired* dell'aprile 2011): portatori di esigenze (drivers), di esperienze (players), emozioni (unpluggers).

¹³ Campagnoli G. (2014), *Riusiamo l'Italia. Da spazi vuoti a start up culturali e sociali*, Milano, Isole24ore.

rispetto all'apprendere competenze), la dimensione del fare, per cui avere un luogo di "co working" per sviluppare idee insieme, spesso funziona. La promozione di queste opportunità deve avvenire sempre in modo pubblico e trasparente (es. la logica delle "call for ideas"). In questo modo, le call possono avere micro budget, un tema e se ne possono misurare le ricadute prodotte, facendo in modo che le idee nascano e si sviluppino in poco tempo ("concetto di accelerazione", determinante per essere credibili nei confronti dei giovani). I livelli di queste azioni non devono essere solo lavorativi, ma anche porsi come occasioni di sviluppo di "competenze chiave" (il senso dello "youth work") e divenire modi di "integrazione di reddito" e/o "anticamera" di dimensioni lavorative vere e proprie. Stesse logiche per il bar, che non è un oggetto da esternalizzare, ma rimane uno strumento al servizio del progetto, che ne sottolinea la "bassa soglia" di accesso, facilita relazioni, promuove il festivo, sta nel quotidiano. Va sostenuto all'inizio e regolato (es. per alcool). La gestione del bar entra nella governance dello Spazio giovani, per cui è fondamentale il ruolo del gestore. In questo modo le politiche giovanili diventano l'apprendimento ed il riconoscimento di "competenze chiave" (v. Fig. 6), grazie all'approccio "non formale", attraverso la promozione di "esperienze trasformative" e relazionali (quindi da svolgere insieme ad altri), creative e condivise. Ciò sempre in un clima relazionalmente "caldo" in cui i ragazzi e le ragazze possano anche semplicemente "stare", visto che i luoghi in cui è possibile "so-stare" senza consumare o "fare" sono ormai una eccezione... Da queste "soste" possono poi ripartire ed essere coinvolti in nuove esperienze, sentite come sfidanti e motivanti e che - a prescindere dalla loro durata¹⁴ - siano capaci di emozionare e di "lasciare il segno", per il fatto di produrre senso e significato nuovi, portando ad un cambiamento personale e sociale.

Esiste oggi una domanda di queste esperienze, percepite come "uniche ed irripetibili" (e non invece "prodotti standard"), personalizzabili, che contribuiscono alla crescita delle persone ed originano capitale reputazionale che permette di posizionare il Centro giovani tra esperienze di eccellenza sia localmente, ma anche in contesti internazionali ("glocal"), accrescendone la valenza simbolica/evocativa ed iconica identitaria. Ripensati in questo modo, i Centri si trasformano da "servizi per i giovani", a luoghi in cui i giovani sono al servizio della comunità, che arriva anche a sostenerli (grazie ad azioni ad hoc di fund raising e crowdfunding) in quanto ne è chiara l'utilità sociale e culturale. Promozione, connessione e net working sono le logiche dominanti in questo nuovo modo di lavorare, dove la metodologia di lavoro è quella dell'animazione socioeducativa che può contribuire allo sviluppo dell'autonomia e della responsabilizzazione e dello spirito imprenditoriale dei giovani, della creatività, della consapevolezza culturale e sociale, dell'imprenditorialità e dell'innovazione, della partecipazione sociale, dell'impegno

¹⁴ Dalla dimensione temporale del "per sempre" a quella del "solo per" (logica del "temporary").

volontario, della cittadinanza attiva e dell'inclusione¹⁵.

Per garantire un'offerta di qualità del Centro (ed anche un'offerta culturale che ne visibilizza il senso), è necessario avere una direzione artistica capace di individuare i “vuoti” presenti sul territorio (in termini di istanze, esigenze, bisogni), con proposte ad hoc e originali. La programmazione è su base mensile e annuale, sempre su qualche tema di quelli individuati dalla Lr. 6/2019 (es. cittadinanza, inclusione, ecc.). Nello sviluppo delle attività, le partnership (ad es. per musica, teatro, ecc.) vanno promosse con regole chiare, in forma pubblica, lavorando anche con più soggetti. La centralità è data dalla direzione artistica che individua e comunica alla comunità locale i significati delle proposte inserite nel cartellone.

La tensione del Centro è il coinvolgimento attivo dei giovani, in modo costante. Infatti il lavoro è molto di più sulla domanda che non sull'offerta di attività. Cambia il paradigma: l'interesse è definito dalla domanda ed è questa che genera l'offerta, non il contrario. In questo nuovo modo di lavorare, viene meno anche la netta divisione tra chi produce e organizza e chi fruisce, così come il concetto di divisione del lavoro tra operatori dell'équipe confinato in una netta separazione dei luoghi. I confini del Centro giovani - anche rispetto alla produzione di informazione - superano le pareti e vanno a costruire reti di conoscenza, partendo dai progetti. Si adotta una organizzazione del lavoro più leggera, flessibile, snella (in una parola “lean organization”), con pochi livelli gerarchici ed organigrammi, a struttura “piatta”, dinamica (pochi ruoli e tecnostrutture, livelli di procedure basse, molto “team” e “share”).

Nel team di lavoro si opera coinvolgendo di più tutti e quindi con maggior responsabilizzazione, incentivando comunicazione, appartenenza, motivazione, orientamento al risultato ed intraprendenza.

Il ruolo del “**Coordinatore Unico**” come interfaccia esclusivo della Pubblica Amministrazione diventa il Project Manager del Centro. A lui possono affiancarsi (anche solo temporaneamente) le figure del **Project leader** su azioni ad hoc e del **Project event** per l'organizzazione di eventi.

Il rapporto con gli stakeholder del territorio ed il concetto di rete saranno insiti nel “dna” del Centro giovani (networking), dove la rete è sia interna, che estesa ai partner, con confini organizzativi molto più bassi. Nell'innovazione sociale sono infatti centrali la *capacità di far rete* e di *organizzare le reti*, la *reputazione*, il valore delle *conoscenze tacite*, la *capacità di auto-organizzazione*, il ruolo in queste reti interattive, di *saper fare* e - contemporaneamente - *far sapere*. L'innovazione sarà “portata” nel Centro dal territorio e sarà su basi collaborative; vi si promuoveranno competenze di imprenditorialità interna sulla base di competenze professionali e specializzazioni su interessi specifici. È quindi evidente come la “materia prima” sia quella conoscenza tacita, che produce il valore intangibile che è già presente nelle reti e nelle persone. Di conseguenza, la divisione del lavoro non è su compiti, ruoli e mansioni, ma è grande la

¹⁵ Fonte: Risoluzione del Consiglio Europeo sull'*Animazione socio-educativa* del 4/12/2010. (Gazzetta ufficiale dell'Unione europea del 4/12/2010).

trasversalità di competenze (modello di “piattaforma” orizzontale e non di rigida verticalità). Infatti riunire le risorse in un Servizio-macchina, con norme e procedure, non serve più, anzi crea un blocco allo sviluppo. Nel Centro giovani la produzione di valore non avviene nelle “stazioni di lavoro”, ma ai “bordi tra conoscenze diverse e tacite”, che emergeranno. Qui il fattore umano non si esprimerà tanto col lavoro, quanto mettendo a disposizione “diversità culturali”. Si lavorerà molto (come detto) sul concetto di youth worker. Il Centro giovani diventa un bene comune perché co-realizzato e co-gestito.

La **comunicazione** è un asset strategico: non è un passaggio aggiunto alla “programmazione”, ma è dentro la “filiera della produzione creativa giovanile”, diviene un processo che crea valore. La comunicazione è sia on line (nelle pubbliche relazioni per creare un sistema di coinvolgimento, alleanze e consenso intorno al Centro), che off line (si individua la funzione professionale del “social media manager”).

La valutazione delle attività avviene, come detto, secondo logiche di valutazione di impatto: da una parte il cambiamento personale e sociale prodotto dalle attività (le esperienze che cambiano la vita...) e dall'altro la misura quanto viene generato.

3.1 I valori che orientano l'azione

Ogni progettualità è orientata da un sistema valoriale di fondo: in questo caso, essendo innovativa vale la pena di esplicitare alcuni capisaldi.

Obiettivo	Progettualità innovativa
<p>1. Centro giovani = bene comune</p>	<p>Il Centro giovani è un bene comune perché co-costruito con la “gente comune”, il claim è #nessuno escluso. In questo modo il Centro sarà a tutti gli effetti una Impresa comunitaria di animazione Sociale e Culturale e coinvolgerà i soggetti del territorio rendendoli protagonisti attivi nella realizzazione delle iniziative. I giovani saranno portatori d'innovazione sociale, mettendo parte di sé nella progettazione degli eventi e delle attività, infatti, saranno considerati come soggetti attivi, protagonisti e non solo fruitori. Il Centro sarà una vetrina informativa sulle iniziative realizzate sul territorio, sia con attività ad hoc, sia promuovendo gli altri eventi locali appendendo le locandine o pubblicizzando sui propri canali social.</p> <p>Le associazioni del territorio (ed in particolare quelle giovanili) saranno coinvolte nelle attività del Centro, poiché il lavoro di rete deve essere, per scelta, un aspetto fondamentale dell'intera gestione del Centro e dell'ideazione degli eventi.</p> <p>Verranno realizzati eventi e progetti volti a includere i giovani sia come protagonisti nella loro progettazione sia come fruitori diretti degli stessi.</p>
<p>2. Innovazione culturale ed artistica</p>	<p>Con i vari workshop, laboratori e corsi organizzati e con gli eventi culturali, i giovani entreranno in contatto con processi creativi e iniziative innovative. Questi favoriranno lo scambio d'idee, di esperienze e di linguaggi che porteranno ad arricchire il tessuto giovanile e a favorire processi di innovazione sociale.</p>

<p>3. Centro giovani = centro di competenze</p>	<p>Oggi il 70% delle competenze chiave indicate nella Fig. 6 si apprendono attraverso esperienze di educazione non formale o in contesti informali. Significa che il potenziale dell'apprendimento al di fuori della Scuola è molto alto. Allora il Centro è un luogo atto allo sviluppo di competenze creative, relazionali e imprenditoriali perché i giovani operano coinvolgendo altri ragazzi, altri giovani e associazioni giovanili nell'organizzazione delle attività e degli eventi, ideando e ospitando corsi e laboratori creativi con un target giovanile di riferimento, stabilendo rapporti con i soggetti del territorio che lavorano nella sfera giovanile (a partire dalle scuole). Inoltre Aurora Domus vuole sviluppare al Centro progetti di Servizio Civile, in modo che i giovani apprendano a lavorare in rete, a confrontarsi, a scambiarsi idee, a sviluppare il proprio talento.</p>
<p>4. Lo “start up” come forma mentis</p>	<p>La possibilità di avvio di nuove attività sarà resa visibile in tutte le sue forme ed in senso ampio, sia con l'assunzione dei giovani co-gestori per il bar per farne una attività autonoma (v. più avanti), sia con l'ospitare giovani free lance (smart workers), piccole start, nuove professionalità in modalità co-working. Verranno poi ospitati eventi realizzati da altri soggetti sul tema dell'imprenditoria giovanile e sulle start up. Il Centro, destinando quindi uno spazio al co-working (v. più avanti), vuole essere anche una sede lavorativa per microimprese giovanili. Si è poi elaborato un progetto migliorativo per potenziare lo spazio circostante il Centro e farne un parco per l'innovazione culturale (v. Cap. 4), ospitando in case / bottega temporanee, gli start uppers della cultura, in modalità residenziale. Infine, Aurora Domus parteciperà al bando di Servizio Civile sul tema della promozione dell'imprenditorialità giovanile.</p>
<p>5. Il family friendly per il territorio</p>	<p>Attraverso le attività e gli eventi che saranno svolti, sarà agevolata la partecipazione di persone di diverse generazioni e di culture differenti. Il Centro Giovani, coinvolgendo un pubblico di fruitori che andrà dai giovanissimi (bambini di età scolare) ai più anziani, diventerà una risorsa non solo per l'intero territorio. Si creeranno occasioni di scambio tra nazionalità differenti, verranno coinvolte tutte le diversità portando ad arricchire il tessuto sociale della città.</p>

Questa mission del centro giovani si realizza non considerando lo spazio giovani come un contenitore di un catalogo di offerte già preconstituire (e che magari potrebbero essere realizzate anche altrove, da altri, allo stesso modo o in modo simile), ma andando a reinventare un rapporto tra contenitore e contenuti. Infatti, il Centro Giovani non è uno spazio in cui organizzare le proprie “attività a catalogo”, ma – proprio rispetto al senso delle politiche giovanili europee descritte nel Cap. 1 - un luogo in cui le connessioni tra i partner ed il territorio diano vita a nuovi contenuti (pur partendo da una offerta di base) che verranno mostrati poi al territorio stesso.

Non un luogo che vive a sé, ma che scambia di continuo con la comunità locale, quindi non una “riserva indiana” per i giovani, ma un territorio abitato da più tribù che convivono in modo pacifico.

L'engagement di nuovi pubblici (differenziati per fasce di età) è la modalità operativa di lavoro. I giovani non sono una popolazione indistinta e proprio per questo bisogna costruire proposte che tengano conto di differenze di genere, di età e di interesse. Su queste premesse, si sviluppa la gestione dello Spazio di giovani e su questa condivisione devono essere impostate le partnership di gestione: capofila e

altri soggetti sviluppano progettualità sulla base di queste condivisioni. Una buona gestione dà vita ad una “atmosfera creativa” all’interno dello Spazio giovani che sarà il “sapore” autentico di questo luogo e che si respirerà fin dall’entrata, vedendo giovani “colorati” impegnati in tantissime attività, contenti di incontrare altre persone, e/o a prendere un caffè dialogando su progettazioni, idee, impegni...

In questi spazi, la prima impressione è fondamentale e, come si sa, “non c’è mai una seconda occasione per fare una buona prima impressione”. Ecco allora che etica di gestione (e dei progetti) ed estetica (degli spazi e della comunicazione) devono essere tra loro coerenti. E l’atmosfera – a partire da luci, colori, colonna sonora e, soprattutto, persone – sono le dimensioni che “fanno il locale”. Progettare luoghi in cui l’atmosfera facilita l’incontro tra persone (a seconda della vocazione di ciascuno spazio) è una scelta intenzionale e strategica per il successo di questi luoghi¹⁶.

Gli eventi qui realizzati non saranno semplicemente intrattenimento, ma saranno esperienze, occasioni di crescita personale e di dialogo con il contesto.

Gli ambiti di attività sono:

- attività in ambito creativo / culturale / espressivo;
- attività in ambito della promozione di cittadinanza ed impegno civico;
- attività di promozione della imprenditorialità.

Con le diverse fasce di età (Teen 13/19 anni, Young 20/28 anni e Young Adult 29/35 anni) individuate dal progetto di Appalto, in ciascun ambito si realizzeranno eventi, corsi e laboratori.

Questo tipo di gestione, prevede:

1. l’apertura pomeridiana di almeno 6 giorni a settimana dal lunedì al sabato e di almeno una sera a settimana per attività rivolte alla fascia 16- 21 anni.
2. la libera aggregazione per garantire la socializzazione dei giovani, anche al bar e alle sale prova;
3. le attività strutturate (es. i laboratori);
4. le proposte per il tempo libero (quali a solo titolo esemplificativo: gite, tornei, eventi);
5. le attività di tutoraggio per giovani stagisti, volontari, servizio civile e studenti inseriti in percorsi di Competenze Trasversali e Orientamento o tirocini curriculari e extracurriculari;
6. le attività di monitoraggio per la valutazione del servizio;
7. l’organizzazione e gestione di iniziative intese a realizzare coesione e aggregazione nel tessuto giovanile tramite attività di promozione culturale, ambientale, sportiva, impegno civico (quali a solo titolo esemplificativo occasioni espositive, eventi artistici, concerti, concorsi, manifestazioni culturali e musicali); ;

¹⁶ Campagnoli G. (2014), *Riusiamo l’Italia. Da spazi vuoti a start up culturali e sociali*, Milano, Isole24ore.

8. la gestione di sale prove, con tariffe approvate dal soggetto committente;
9. la gestione del bar arredato con bancone e le relative attrezzature necessarie per la somministrazione di bevande e alimenti;
10. una programmazione delle attività in forma di “cartellone” mensile.

Il gestore dovrà essere in possesso delle necessarie licenze per lo svolgimento delle attività (in particolare quelle di preparazione e somministrazione di bevande ed alimenti) e potrà potenziare le attrezzature già presenti presso lo Spazio giovani, inventariate a cura del Committente.

Per garantire un alto livello di partecipazione e proposta alla programmazione delle attività dello Spazio giovani, la gestione deve dotarsi di un “dispositivo tecnico” di co progettazione, capace di operare in modalità “open source”, quindi rendere visibili e comunicabili facilmente i processi di lavoro, in modo che ciascun partner ed ogni frequentatore possa contribuire con proposte ad hoc, sia su strumenti 2.0 sia negli incontri. Uno stile quindi molto aperto, poroso con il resto della comunità giovanile e del territorio. Questa funzione prende il nome di “*Comitato di proposta delle attività*” (composto anche da rappresentanti delle organizzazioni partner) ha potere di proposta delle attività, mentre il potere decisionale rimane in capo alla équipe degli operatori del gestore del centro, in quanto si assume il rischio di queste azioni.

Invitato agli incontri mensili di questo Comitato è anche un membro dell’Ente committente. Ciò al fine di garantire che alcune attività promosse dallo stesso possano essere inserite nel Cartellone del Centro e che non si verifichino sovrapposizioni di attività importanti. Inoltre, tale Comitato può rappresentare un osservatorio di interesse anche per le politiche giovanili, oltre ad essere un luogo di verifica del processo di lavoro relativo allo sviluppo dello Spazio giovani.

3.2. L’organizzazione degli spazi

L’organizzazione interna sarà una *filiera*, una rete le cui attività saranno orientate, in un processo funzionale, e circolare, all’ottenimento del risultato: cioè che lo Spazio giovani possa diventare un centro di aggregazione a 360°, in cui i giovani co-realizzino offerte per tutta la comunità. Questo richiede un accurato impegno a livello di gestione organizzativa e cura logistica degli spazi.

Le attività presso lo Spazio giovani avranno soprattutto luogo nelle ore diurne, mentre in quelle serali e nel fine settimana lo spazio potrà ospitare gli eventi socio-culturali, nell’ottica di aumento delle superfici stesse dello spazio (con verande mobili verso il cortile o in estate). Gli eventi saranno organizzati in collaborazione con le organizzazioni del territorio o con soggetti privati, sulla base di accordi ad hoc e di quanto stabilito in sede di Comitato per la proposta.

L’organizzazione degli spazi è funzionale alla valorizzazione ed incremento degli intrecci tra il Centro e la comunità circostante.

L’area bar (Wifi Caffè) sarà dedicata alla zona bar e ristorazione. Sarà un’area di sosta e di aggregazione ludica e potrà anche essere usata dalle associazioni per eventuali riunioni informali. Si allestirà un’area chill out dove potersi rilassare, con comodi divani e musica diffusa.

Nella zona Wifi Caffè potranno essere anche realizzati piccoli eventi come concerti in accompagnamento agli aperitivi. In questa zona si metterà a disposizione un maxischermo digitale, con possibilità di collegamento cinema, tv, gaming. In ogni caso, va ribadito che il bar è al servizio del progetto e non il contrario. Per questo il gestore deve essere coerente con i valori e la mission complessiva dello Spazio giovani e la gestione va assegnata in modo unitario, con una unica gara (v. Cap. 4). Lo “spazio famiglie” avrà la doppia funzione di spazio gioco, d’ascolto e di servizi, curato con uno stile “family friendly”. Dovrà essere previsto come funzionale agli obiettivi del progetto e non come mero elemento aggiunto. Potrà essere utilizzato anche per feste private e verrà richiesta la collocazioni di giochi (es. gonfiabili) all’esterno, soprattutto in primavera / estate.

L’esterno (potenziato con verande o altro) è destinato alle attività culturali Open Air. Si prevede di realizzare uno spazio pubblico aperto a tutti, con programmazioni di rassegne all’aperto ed un cineforum all’aperto in estate, attività molto utili per portare nuovo pubblico giovanile al Centro.

3.3 Le modalità di gestione

La gestione dello Spazio giovani viene esternalizzata sulla base di una procedura di evidenza pubblica (e/o altra procedura individuata dalla PA), in modo da affidare ad un soggetto terzo l’intera responsabilità funzionale. Il soggetto esterno è un soggetto No profit, a vocazione sociale culturale, che sceglie di presentare al committente un progetto di gestione che vede un solo soggetto gestore oppure un capofila in partnership con altri¹⁷, oppure ancora un Consorzio di imprese sociali o culturali o un Raggruppamento di imprese.

Il soggetto committente potrà essere la Fondazione Amleto Bertoni o il Comune: è comunque fondamentale che questo ente agisca da coordinatore (se non collettore) di tutte le risorse già oggi stanziate per la gestione del progetto, in particolare quelle del personale educativo e di coordinamento, oltre ad oneri figurativi di gestione (es. utenze, piccole manutenzioni e materiali di consumo).

Tra l’ente appaltante ed il gestore dovranno essere formalizzate modalità di controllo non solo formale, ma di processo e di verifica dei risultati raggiunti, su logiche di impatto sociale e culturale. Inoltre la capacità del gestore verrà valutata sulla base di sei elementi chiave:

1. il curriculum dell’organizzazione su progetti simili;
2. I curricula degli operatori che verranno messi a disposizione;
3. Il progetto di gestione;
4. l’innovazione progettuale introdotta;
5. Il piano di comunicazione
6. l’ammontare del co-investimento (che non è l’offerta di un canone di affitto del bar) economico e non.

¹⁷ La formalizzazione degli accordi (nelle forme di ATS o ATI) può avvenire anche successivamente all’eventuale provvedimento di affidamento.

3.4 Elementi di innovazione

Nella gestione dello Spazio giovani - pensato quando come luogo anche con un esterno - si può riprendere il concetto di mercato / fiera locale (che già ben caratterizza la FEB), per ospitare nell'area verde attività di market a produzioni artistiche indipendenti, piuttosto che al mercatino dello scambio e del riuso o al food km zero o di animali, autocostruzioni, giochi per bambini, ecc.

Ciò infatti potrebbe contribuire a generare relazionalità sociale, partendo da un mix di curiosità ed interesse, che si sviluppano nel tempo libero delle persone, prevalentemente il fine settimana.

Queste attività di animazione di comunità valorizzano molto lo Spazio giovani, il bar, lo spazio famiglie e l'esterno: l'animazione di comunità è capace di generare inclusione sociale e attività di socializzazione, facendo percepire con un messaggio molto semplice l'unità sociale e culturale di questo nuovo luogo per la città.

L'apertura domenicale - sempre auspicata - produrrebbe così un maggior senso di appartenenza al territorio ed intercetterebbe nuovi pubblici. Stessa logica per l'apertura dello Spazio giovani durante tutte le attività pubbliche promosse dalla FEB e nei prossimi anni dalla biblioteca comunale. C'è infatti una relazione diretta tra socializzazione ed inclusione e tempo di lavoro. Un esempio di azioni possono essere:

- Eventi musicali, teatrali, promozione alla lettura e di video forum dedicati alle famiglie;
- Mercati, con strutture mobili per street market;
- Incontri, lezioni e workshop, tornei vari;
- Aperitivi musicali;
- Cinema all'aperto, con temporary screen;
- Giochi gonfiabili e strutture per giochi di gruppo gonfiabili temporanee (es. calcio balilla umano, calcio saponato, ecc.);
- Fruizione libera dell'area esterna;
- Festa della famiglia (animazioni, giochi per bambini, teatro di strada, tornei, merenda condivisa)
- Mostre ed esposizioni di giovani artisti;
- Festival ad hoc, di interesse giovanile.

Questi eventi ruoteranno attorno al bar per due obiettivi:

1. sostenere l'immagine del bar come Centro di promozione socio culturale e non solo come punto di ristoro
2. dare sostegno economico all'attività del bar in modo da aumentare le occasioni di occupabilità giovanile per i ragazzi che ci lavoreranno.

Inoltre, se dovesse verificarsi una prospettiva per i mesi invernali di maggior utilizzo di uno spazio eventi, il gestore può ricorrere ad installare **strutture gonfiabili**, con soluzioni energetiche autosufficienti. Ciò permetterà la **fruizione** anche nella **stagione invernale** di uno spazio ulteriore da dedicare ad altre attività aggregative (feste, expo, incontri, ecc.).

Questa copertura permetterà anche l'affitto ad altri soggetti per medesime finalità.

Fig. 4. Modelli di copertura molto leggera e facili da installare, considerata strutture temporanee



Le soluzioni proposte per il miglioramento dell'area esterna con soluzioni gonfiabili (mega schermo per il cinema all'aperto, copertura gonfiabile, stand), sono anche in grado di attrarre la curiosità su tutta l'area.

L'area esterna così trasformata sarà maggiormente d'appeal per le persone/famiglie che entreranno nel cortile ed in biblioteca, piuttosto che nella Scuola. Una rassegna estiva di cinema all'aperto che utilizza uno schermo gonfiabile, incuriosisce di per sé, in quanto viene a costituirsi una "arena temporanea" in pochissimi minuti, contribuendo ad alimentare la "magia dell'evento".

Inoltre si può potenziare l'arredo esterno con alcune panche, tavoli e area giochi per i più piccoli al fine di favorire una modalità "family friendly".

Altre strutture, leggere e flessibili, completeranno "l'arredo" e serviranno per ospitare "bancarelle" per i vari street market.

Questa area, durante gli eventi, potrà ospitare ad esempio dei team di giovani impegnati nei "summer jobs" gelati alla ristorazione quali Ape car, street food, lemon bar, da intendersi come "prolungamenti" del bar.

Questo progetto migliorativo si propone di incrementare attività e opportunità sia per le attività del bar, così come dello Spazio giovani. L'area esterna "potenziata" attrarrà maggiori pubblici e di conseguenza, anch'efficienza del bar dovrà essere rifunzionizzata. A tale scopo si prevede di utilizzare *tensostrutture mobili* che renderanno utilizzabile uno spazio esterno ad adiacente al bar, al fine di realizzare ad esempio:

- **bar-coworking**
- **caffè della cultura.**

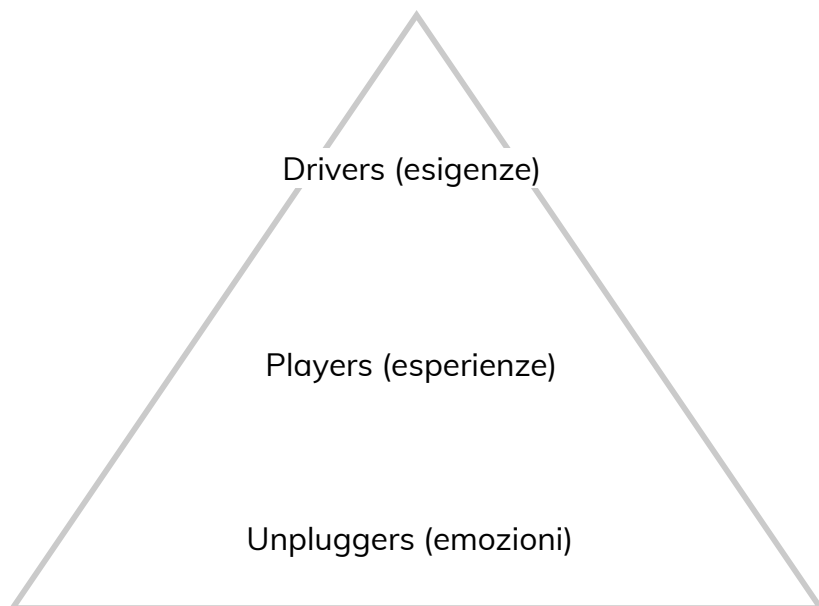
3.5 Il piano di comunicazione e marketing

Prima di procedere nel piano di comunicazione, va introdotta una riflessione sul pubblico che accede allo Spazio giovani. Per semplicità, si descrivono le persone che frequenteranno il Centro utilizzando tre “target group” di marketing (le “tre e”) dell’indagine Wired dell’aprile 2011 e che sono:

- i **portatori di esigenze**: questi sono i “*drivers*” quelle che più di altri si spingono ad indicare e guidare le nuove ipotesi di servizi/ strutture, co-costruendolo e co-progettandole nel percorso e partecipando attivamente;
- gli **interessati alle esperienze**: questi sono i “*players*”, la categoria di persone che “gioca la partita” per primi, una volta che il progetto è pronto, intuendo e riconoscendone il valore prima di altri;
- i **ricercatori di emozioni**: sono gli “*unpluggers*”, quelli che “arrivano dopo”, per gustarsi le esperienze, le emozioni, l’ambiente, l’atmosfera che è stata creata e collaudata da altri.

Dal punto di vista quantitativo, il modello delle “3 e” è rappresentabile come un triangolo, dove la base vede la categoria degli “*unpluggers*”, chiaramente la più numerosa – ed il vertice quella dei “Drivers” (vedi Fig. 5).

Fig. 5: Il modello delle “Tre e”



In ogni fase, bisogna sapersi rivolgere al meglio ad ognuna delle categorie. Nella prima fase, in particolare, l’avvio del percorso di co-progettazione (ingaggio) non può prescindere che da una individuazione locale dei “drivers”. Questo target dipende chiaramente dagli oggetti, cioè il modello prevede che le persone passino

da una categoria all'altra, a seconda degli ambiti. Significa infatti che non si può essere "driver" in tutti gli ambiti, ma dipende da quanto si è caldi rispetto ad un interesse. L'impatto che si ottiene lavorando per "comunità di interessi" è enorme: il coinvolgimento iniziale di un piccolo gruppo comporta - a valanga - l'entrata di altri giovani, in pochissimo tempo. Di conseguenza queste "community" possono essere fatte "atterrare" su diversi altri argomenti ed anche in luoghi fisici, eventi, programmi, ecc. Va impostata allora una gestione efficace (anche di più canali) di queste reti di persone. Una volta ingaggiate, la loro partecipazione attiva può essere convogliata ad esempio nei vari progetti del Centro. Il piano di comunicazione e promozione dei servizi appaltati ha l'obiettivo di comunicare utilizzando metodologie e canali individuati in base al target di riferimento, l'identità e le attività del Centro Giovani, dei collaboratori e delle sinergie interne ad esso, del committente e di tutti gli attori culturali e sociali del territorio con particolare attenzione a tutte le proposte ed attività inerenti le tematiche di politiche giovanili, culturali, di volontariato, di nuova imprenditoria e imprenditoria giovanile. Il protagonismo dei giovani in queste fasi è molto alto e fortemente motivante per loro, permette di riconoscere competenze ed essere apprezzati in città. Il successo di queste modalità di lavoro è nell'avvio: è necessario che il soggetto promotore di tutto (il Centro) sia autorevole, riconosciuto, riconoscibile ed apprezzato e che il lavoro di ricerca dei target sia fatto in modo professionale, ricorrendo ad esempio a campagne social. In ogni caso, bisogna considerare che la maggior parte delle persone - soprattutto all'inizio - sarà rappresentato dal "non pubblico", mentre si devono individuare i pubblici centrali, e coinvolgere i meno distanti dal Centro gli occasionali e quelli di prossimità, trasformare i "potenziali". I giovani coinvolti nelle attività e nei progetti dello spazio giovani, saranno coordinati dagli operatori e potrebbero anche avere a cuore logiche di "scambio" o di vantaggio, ad esempio rispetto alle opportunità che il loro impegno sia rendicontabile ai fini dei Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento o o per stages universitari / lavorativi. Una riflessione a parte merita la promozione delle attività indirizzate alle Scuole dove oggi si registra un forte interesse per le attività di contrasto alla "cyber stupidità", attraverso ad esempio interventi di "peer and media education" con azioni ad hoc per costituire gruppi di pari in grado di prevenire atteggiamenti di cyber bullismo e formati sulle competenze digitali ed animative. Lo spazio agirà anche da media center / digital lab. Da ciò, nasce una riflessione generale: spesso la promozione (ed i risultati) passa per la comunicazione di prodotto: se un progetto / attività / evento è percepito in modo positivo, i giovani partecipano. La comunicazione istituzionale arriva dopo, la reputazione del prodotto è immediata, più facilmente percepibile.

Fig. 6: I Pubblici del Centro giovani¹⁸



Il piano di comunicazione dovrà essere molto professionale, curato da soggetti esperti: la comunicazione in questo caso, non è “pubblicità”, ma informazioni di opportunità sociali e culturali e quindi motore di cittadinanza giovanile. I contenuti da pubblicare sono molti, in quanto le attività diverse e rivolte a vari target. Così la gestione della comunicazione dovrà riuscire sia a mettere a fuoco una filosofia comunicativa (comunque approvata dal soggetto committente) e sia individuare i canali e gli standard comunicativi per il più alto impatto. Si dovrà prevedere il ruolo di **social media manager** per la gestione multicanale della comunicazione, con contenuti legati alle attività ed eventi proposti dal centro. La finalità del Piano di comunicazione del centro è quindi quella di comunicare utilizzando metodologie e canali attentamente selezionati in base al target di riferimento, l'identità e le attività del Centro Giovani, dei collaboratori e delle sinergie interne ad esso, del committente e di tutti gli attori culturali e sociali del territorio con particolare attenzione a tutte le proposte ed attività inerenti le tematiche di politiche giovanili, culturali, di volontariato, di nuova imprenditoria, imprenditoria giovanile e promozione del territorio. Inoltre vanno valutate politiche di co-branding rispetto all'utilizzo appropriato dei marchi dei committenti.

Il Piano di comunicazione prevede anche:

¹⁸ Fonte: riadattamento Fondazione Fitzcarraldo.

Comunicazione sul posto: dentro al Centro Giovani verrà posizionato in modo sempre visibile il logo nei punti chiave dello spazio. Un'elevata presenza del brand in generale è utile anche per tutte le fotografie che compariranno sui Social Network e sulla stampa che raffigurino spazi ed attività del Centro Giovani. Inoltre verranno utilizzati supporti cartacei (cartelloni/manifesti/flyer) per una distribuzione interna al Centro, preferendo sempre, ove possibile, produzione di materiali a basso impatto ambientale.

La comunicazione stradale: la segnaletica stradale (e le mappe dei vari sistemi di navigazione digitale), consentono la più semplice raggiungibilità del Centro da parte di avventori fuori città, ma anche ne sottolineano la presenza all'interno della comunità locale.

Pubbliche Relazioni: le Pubbliche Relazioni di uno spazio giovanile significa principalmente partecipare a riunioni, incontri ed eventi promossi dagli altri soggetti della rete, gestire le relazioni con il committente, partecipare a presentare lo spazio nei vari contesti.

Testimonial/Media Partnership/Sponsorship: il coinvolgimento mirato di alcuni testimonial di rilievo (personaggi di rilievo della cultura, artisti, giornalisti, etc.) nelle attività del Centro Giovani è importante per favorirne la popolarità, in egual maniera lo è essere presenti al di fuori dagli spazi dello stesso, con la produzione, collaborazione e sponsorizzazione di eventi ad hoc che vedano un posizionamento di rilievo del branding del Centro Giovani o della promozione delle attività programmate.

Coinvolgimento/Interazione diretta: il diretto coinvolgimento di giovani nella realizzazione dei prodotti promozionali, di comunicazione e marketing (foto, grafiche, video, etc.) principalmente con un forte coinvolgimento di volontari ed appassionati, sia con selezione diretta che con la formula di concorsi, bandi o gare in maniera da aiutarli a sviluppare un portfolio con uno scambio di visibilità, aumenta l'impatto.

Merchandising: per promuovere e sostenere le attività e l'identità dello Spazio giovani, si realizzano oggetti brandizzati, attraverso vendite dirette e premi.

Valutazione: ogni azione di comunicazione deve essere fonte inestimabile di informazioni ritorno o feedback del pubblico. I social permettono oggi la tracciabilità dei dati, rendendo facile la valutazione delle azioni.

3.6 Reti corte e lunghe

Le reti di collaborazione professionale per lo sviluppo dello Spazio giovani sono a livello locale, ma anche quelle "lunghe", quindi più distanti, ma altamente specializzate e qualificate, che operano anche a livello nazionale.

Un approccio "glocal" alla progettazione prevede il coinvolgimento di entrambe le reti, con l'obiettivo di costituire una comunità professionale che forma un Comitato di Indirizzo a beneficio dello Spazio giovani.

3. I requisiti della gara e gli elementi di valutazione del progetto di gestione

Per arrivare a proporre una gara di affidamento della gestione dello spazio giovani ad un soggetto terzo rispetto a FEB, Comune e Consorzio di enti locali, è necessario che ci sia una comune volontà politica tra questi enti di procedere in modo integrato. Questo significa progettare in logica sistemica quanto è già in essere, esplicitare risorse in campo, concessioni già in essere, riallineare i tempi degli accordi in essere, per poi razionalizzare il tutto e procedere una sola gara di affidamento.

Se questo riguarda l'esistente, nella gara vanno inseriti aspetti integrativi, innovativi ed aggiuntivi. La gestione andrà quindi a riguardare lo spazio sale prove, il laboratorio, ma anche il bar, il centro famiglie ed eventualmente anche la sala polivalente da 150 posti (ad es. per l'attività di prenotazione e servizi aggiuntivi al noleggio quali catering, guardaroba, deposito, service audio, video e luce, ecc.). Nella Fig. 7, si vede anche come la gestione dovrà saper dialogare con la biblioteca, sviluppando azioni innovative date dalla vicinanza e condivisione del cortile centrale.

Per questo, a maggior ragione e come è già detto (Par. 2.3), è necessario che i partecipanti debbano essere organizzazioni No profit / Enti del Terzo Settore, capaci di garantire sostenibilità economica ed utilità sociale, grazie ad un mix tra attività istituzionali sociali e culturali e commerciali (ad es. nel rapporto 70 / 30 come infatti prevede la nuova legge del Terzo Settore).

Fig. 7: Gli spazi del Centro Giovani



L'affidamento della gestione potrà riguardare un solo soggetto o una partnership con altri¹⁹, oppure ancora un Consorzio di imprese sociali o culturali o un Raggruppamento di imprese. In ogni caso, l'affidamento non dovrà essere una esternalizzazione, ma gli Enti pubblici coinvolti (FAB; Comune e Consorzio), nella gara potranno chiedere anche un'ipotesi rispetto all'istituzione di una Cabina di regia / gruppo di pilotaggio, dove ricomporre le dinamiche, gli interessi e le attese della partnership Pubblico / Terzo Settore.

La durata della gestione dovrà essere pari a sei anni (rinnovabili di altri sei), in modo che vi sia un tempo congruo per l'ammortamento di eventuali investimenti da parte del soggetto affidatario.

I soggetti concorrenti devono avere requisiti di idoneità a lavorare con la PA e possedere capacità economica finanziaria, avendo un fatturato globale medio annuo (riferito agli ultimi n. 3 esercizi finanziari disponibili) non inferiore agli importi del valore della gara, in servizi analoghi a quello oggetto di gara: servizi a carattere educativo per adolescenti e giovani adulti.

Invece i requisiti di capacità tecnico professionale sono accertati dal possesso dei titoli di studio e/o professionali da parte dei gruppi di lavoro indicati nel progetto di gestione (da allegare). Il soggetto concorrente alla gara dovrà presentare sia progetto di gestione, che offerta economica. Il primo varrà 90 punti (v. Tabella seguente con esempi di dettagli del Comune di Parma per affidamento del centro Giovani Federale), il secondo 10. Il progetto di gestione prevede un "indice tipo" in modo che gli elementi contenuti possano essere valutati secondo una griglia come quella del Par. 4.1. I soggetti partecipanti alla gara, potranno seguire un indice tipo diviso in sei Capitoli, ciascuno dei quali con dei paragrafi.

Indice tipo progetto di gestione

Indice

1. MODELLO ORGANIZZATIVO DELLE ATTIVITÀ

- 1.1. Descrizione sintetica degli obiettivi e dei principi cardine del progetto organizzativo, anche in riferimento alla normativa regionale ed europea.
- 1.2. Giovani cittadini di Saluzzo e bisogni del territorio: la vision
- 1.3. I principi guida di gestione dello spazio giovani
- 1.4. I ruoli attribuiti, le figure professionali individuate per la gestione del servizio, il piano di formazione e aggiornamento,

2. PROGETTO DI GESTIONE DEL CENTRO GIOVANI

- 2.1. Partendo dalle attività e dai target indicati, descrizione di un progetto di gestione coerente con attività continuative e progettualità (anche con metodi innovativi di esecuzione), schema orario/ organizzativo delle aperture al pubblico, giornate e calendario ed attività di back office.
- 2.2. La valorizzazione del bar e dell'area esterna.
- 2.3. Progetto per attività innovative che rafforzino la capacità di generare inclusione sociale e attività di socializzazione a valenza intergenerazionale, per la comunità locale

¹⁹ La formalizzazione degli accordi (nelle forme di ATS o ATI) può avvenire anche successivamente all'eventuale provvedimento di affidamento.

3. PIANO DI COMUNICAZIONE

3.1 Il progetto di comunicazione: finalità, oggetti e strumenti

3.2 Monte ore complessivo per tutte le attività

4. CAPACITÀ DI AGGREGAZIONE TERRITORIALE

4.1. Iniziative realizzate per il coinvolgimento attivo della popolazione locale, in particolare nel contesto di riferimento, della società civile e di altri enti, associazioni ed istituzioni del territorio o di altri soggetti di altre città o di partenariati transnazionali, sia nella stesura e preparazione dei contenuti e degli obiettivi del progetto, che nella realizzazione dell'azione progettuale a testimonianza di una forte capacità aggregativa.

4.2 Le reti attivate per la stesura e la preparazione dei contenuti e degli obiettivi del progetto e per la eventuale gestione

5. PIANO DI GESTIONE DEGLI IMMOBILI CONCESSI PER L'EROGAZIONE DEI SERVIZI

5.1. Modalità di gestione di tutte le attività necessarie alla cura degli immobili e degli spazi di pertinenza (Servizio di manutenzione, Pulizie e igiene ambientale, guardiana, attenzione al vicinato

5.1. Proposte migliorative relative agli spazi (attrezzature, migliorie) ed all'area esterna senza spese aggiuntive per l'Ente appaltante

6. PIANO ECONOMICO in cui si evidenzia anche l'offerta del partecipante

6.1 Budget di ricavi e costi

6.2 Budget di investimenti e fonti

La valutazione del progetto di gestione avviene sulla base di una griglia di valutazione che viene pubblicata quale documento di gara. La griglia riporterà i punteggi per ciascuna voce, nelle varie articolazioni.

In una colonna verranno indicati i "Punteggi discrezionali", vale a dire i punteggi il cui coefficiente è attribuito in ragione dell'esercizio della discrezionalità spettante alla commissione giudicatrice. In un'altra colonna verranno indicati i "Punteggi quantitativi", vale a dire i punteggi il cui coefficiente è attribuito mediante applicazione di una formula matematica o con le modalità stabilite nel relativo sub-criterio. Nella terza colonna verranno indicati i "Punteggi tabellari", vale a dire i punteggi fissi e predefiniti che saranno attribuiti o non attribuiti in ragione dell'offerta o mancata offerta di quanto specificamente richiesto.

Con questa tabella si assegnano fino a 90 punti su 100; gli altri 10 riguardano l'offerta economica. Questa modalità di valutazione ha il vantaggio di considerare per il 90% l'offerta progettuale, privilegiando anche la dimensione delle competenze, l'innovazione, la capacità di gestione, il curriculum degli operatori. Non valuta però il curriculum dell'organizzazione rispetto a precedenti attività ed il co-finanziamento è valutato solo in relazione ad alcuni aspetti (es. incremento ore di apertura).

A partire da questa tabella, l'ente appaltante dovrà confermare il mix di fattori qui presentati, o individuare quello che invece ritiene più adeguato alle circostanze.