GIOVANI e comunità locali

Rivista

Volume 13
N. 1/2024

GIOVANI e comunità locali

Rivista

GIOVANI e comunità locali
Rivista

Rivista semestrale di politiche giovanili
Volume 13, numero 1/2024

Direttore responsabile
Tiziano Salvaterra

Comitato scientifico editoriale
Gabriella Burba, Carlo Buzzi, Giovanni Campagnoli, Pasqualino Costanzo, Michela Drusian, Stefania Leone, Luciano Monti, Francesco Pisanu, Alessandro Rosina, Piergiorgio Reggio, Arduino Salatin, Tiziano Salvaterra, Paolo Tomasin, Alberto Zanutto

Coordinamento redazionale
Daniela Ranzi

website: www.giovaniecomunitalocali.it
e-mail: academy@orizzontegiovani.it

La rivista Giovani e Comunità Locali è un progetto editoriale
della **Cooperativa Orizzontegiovani**
via del Foro 27/A - 38079 Tione di Trento

Registrazione presso il Tribunale di Trento n. 7/19 del 20 maggio 2019

ISSN 2704-6125

SOMMARIO

Introduzione *6*

Relazioni

Rapporto tra pubblico e privato nel quadro normativo nazionale. L'amministrazione condivisa
di Emanuele Rossi *8*

Rapporto tra pubblico e privato nelle politiche giovanili. Il punto di vista della Pubblica Amministrazione
di Adriano Scaletta *16*

Rapporto tra pubblico e privato nelle politiche giovanili. Il punto di vista del privato
di Flaviano Zandonai *20*

Gruppi di lavoro:
1. ENTI LOCALI ED ENTI PRIVATI NELLO SVILUPPO DELLE POLITICHE GIOVANILI
coordinatrice Simona Elmo *29*

Sintesi del gruppo di lavoro 1 *30*

Intervento programmato
Osservatorio sugli investimenti pubblici locali per il sostegno delle comunità giovanili
di Claudia Cioffi e Giulio Vannini *34*

Intervento programmato
Gli Informagiovani in Piemonte
di Paola Versino *39*

Intervento programmato
Enti locali ed enti privati nello sviluppo delle politiche giovanili
di Antonio Cristoforetti 52

2. RAPPORTO TRA SCUOLA E TERRITORIO
coordinatrice Maria Prodi 56

Sintesi del gruppo di lavoro 2 57

3. RAPPORTO DELLE ORGANIZZAZIONI PUBBLICHE E PRIVATE (fondazioni, enti di sviluppo…) CON I MONDI VITALI NELL'AMBITO DELLE POLITICHE GIOVANILI
coordinatore Tiziano Salvaterra 61

Sintesi del gruppo di lavoro 3 62

4. PRIVATO SOCIALE E CULTURA DI RETE
coordinatrice Serena Angioli 66

Sintesi del gruppo di lavoro 4 67

Riflessioni conclusive 73

Uno sguardo al futuro
di Patrizio Bianchi 74

Uno sguardo al futuro. Considerazioni (parte prima)
di Rita Bichi 78

Uno sguardo al futuro. Considerazioni (parte seconda)
di Giovanni Campagnoli 82

INTRODUZIONE

Nel 2024, l'attenzione della settima edizione del Convivium si è posta su un aspetto strategico dell'azione pubblica a favore delle nuove generazioni nel loro periodo di transizione verso il mondo adulto: il rapporto fra istituzioni locali, cui compete la programmazione e la definizione delle risorse, ed il privato - appartenente al terzo settore, agli enti di volontariato o alle imprese profit - spesso delegato dal Pubblico per attività ed azioni rivolte alle nuove generazioni, altre volte attivo in maniera autonoma e diffusa sul territorio nello sviluppo di modelli organizzativi di attenzione a specifici aspetti della condizione giovanile.

L'edizione 2024 si è presentata come continuazione del seminario 2023, durante il quale si era discusso del significato delle politiche giovanili e dello sviluppo di questo comparto all'interno delle istituzioni nazionali, regionali e locali, ed era stato messo in evidenza come il tema risultasse sfocato anche a causa dell'assenza di una normativa nazionale e di linee guida per l'attuazione di politiche giovanili a livello regionale, cui viene demandata la materia, con la conseguenza di un proliferare di normative regionali molto diversificate fra di loro per finalità, target di riferimento, soggetti coinvolti, priorità di intervento.

Anche l'azione del Convivum 2024 si è sviluppata secondo canoni consolidati nel tempo, con una sessione introduttiva dei temi e dei linguaggi, cui hanno fatto seguito gruppi di lavoro e una sessione plenaria finale, con alcune suggestioni conclusive da parte di testimoni autorevoli.

Relazione

Relazione tra pubblico e privato nel quadro normativo nazionale. L'amministrazione condivisa

di Emanuele Rossi

professore ordinario di Diritto Costituzionale alla Scuola superiore Sant'Anna di Pisa

1. È per me un piacere e anche una preoccupazione essere qua, perché quando si entra in un contesto che non si conosce - io non vi conoscevo, non conoscevo questa realtà, una realtà che ha un percorso, una storia, una tradizione di impegno e lavoro comune - è sempre difficile cercare di mettere in sintonia il proprio linguaggio e le rispettive conoscenze: ma ci proviamo!

Mi hanno chiesto di presentarmi. Insegno diritto costituzionale, che è una materia che tradizionalmente non pratica molto questi temi, però ho cominciato per varie ragioni e circostanze di vita, con influenze da esperienze di vita personali, ad occuparmi di questo tema da un po' di anni e ho continuato a seguirlo sia dal punto di vista scientifico che operativo, sia in alcune organizzazioni che all'Agenzia nazionale delle ONLUS. All'interno dell'Università in cui lavoro abbiamo poi costruito un Centro di ricerca in collaborazione con la Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca, intitolato a Maria Eletta Martini. Questo Centro svolge sia un'attività di ricerca che di formazione e di accompagnamento, anche sui temi della co-progettazione e co-programmazione.

Quindi, questo è il punto di vista che sono in grado di portarvi.

Il tema assegnato a questo mio intervento è un tema enorme: pubblico e privato nel quadro della normativa nazionale. D'accordo con gli organizzatori, abbiamo deciso di concentrare l'attenzione ad un tipo di "privato" particolare, il cosiddetto privato sociale, che a partire dal 2017 è definito, anche a livello normativo, Terzo settore. Con questo non voglio affermare che il Terzo settore è nato solo qualche anno fa: quell'insieme di enti, di soggetti, di modo di essere era già affermato ancora prima che la legge del 2017 lo conoscesse e lo definisse. Si tratta di un privato particolare, che si qualifica sulla base di una serie di requisiti e caratteristiche che lo differenziano sia dal cosiddetto "privato profit" ma anche dal "privato non profit". A questo riguardo, occorre ricordare che concetto di Terzo settore non coincide interamente con il privato non profit; esiste infatti un non profit che non è Terzo settore: ad esempio, un'associazione che decide di non iscriversi al registro nazionale. Quello è non profit, quindi ha tutta la libertà di

agire e di operare, ma non è qualificabile – in base alla legge – Terzo settore. È soltanto una parte del non profit, un sottoinsieme di esso che viene definito dalla legge e qualificato come "Terzo settore".

2. Ebbene, i rapporti fra il Terzo settore e la Pubblica Amministrazione sono l'oggetto del tema che mi accingo ad affrontare e, in particolare, gli strumenti mediante i quali quel rapporto può sostanziarsi, ovvero la co-programmazione e la co-progettazione.

E anche questo è una parte soltanto del tema, perché non tutti i rapporti tra Terzo settore e Pubblica Amministrazione si sviluppano sul versante della co-programmazione e della co-progettazione: ad esempio il tema delle convenzioni è in parte interno e in parte esterno ad esso.

Mi limiterò dunque ad affrontare in questa sede il tema dell'*amministrazione condivisa*: un termine che la dottrina giuridica ha elaborato, che è stato fatto proprio dalla normativa nazionale ed è stato infine acquisito anche dalla giurisprudenza costituzionale. Si deve infatti a Gregorio Arena, professore all'Università di Trento e fondatore di LABSUS (Laboratorio per la sussidiarietà), l'originaria intuizione, con la quale si intendeva un nuovo modello di amministrazione basato sulla collaborazione tra amministrazione e cittadini, mediante la quale l'interesse generale viene perseguito e realizzato attraverso la comune valutazione dei bisogni da soddisfare e delle soluzioni da adottare. Un modello quindi di tipo collaborativo e di condivisione: di *amministrazione condivisa*, appunto. Il fondamento di ciò sta nella Costituzione, in particolare nell'articolo 3, secondo comma, reso più esplicito con il principio di sussidiarietà introdotto nell'art. 118, quarto comma, Cost. In forza di esso, "Stato, Regioni, Province e Comuni favoriscono l'autonoma iniziativa di cittadini singoli e associati per lo svolgimento di attività di interesse generale sulla base di un principio di sussidiarietà".

Con tale previsione si è affermato il principio per cui il perseguimento dell'interesse generale non è più affidato in via esclusiva all'amministrazione pubblica, ma è oggetto anche dell'azione e dell'attività delle persone private, sia singolarmente considerate che nelle loro diverse aggregazioni. Il principio di sussidiarietà orizzontale, così espresso, nel suo riferirsi agli enti del Terzo settore, si combina con un altro principio costituzionale fondamentale, ovvero quello di solidarietà (che costituisce una delle finalità cui devo essere ispirati gli enti del Terzo settore, e che storicamente è stato quello prevalente se non esclusivo): quella solidarietà che è a fondamento del nostro modello di Stato sociale, secondo quanto stabilisce l'articolo 3, secondo comma, che attribuisce alla Repubblica il compito di rimuovere gli ostacoli che impediscono il pieno sviluppo della persona.

A questo inquadramento ha offerto un importante contributo la sentenza della Corte costituzionale n. 131 del 2020, che ha riconosciuto il fondamento costituzionale del Terzo settore. Secondo la Corte, l'articolo 55 del Codice del Terzo settore, che è riferito alla co-progettazione e alla co-programmazione, costituisce la prima attuazione del principio di sussidiarietà sancito dall'art. 118 Cost. Un'attuazione non esclusiva, perché l'articolo 118 si riferisce ai cittadini singoli e associati (ed associati non necessariamente in enti del Terzo settore), ma certamente una prima attuazione. Ciò ha una conseguenza di grande rilievo: al momento, infatti, gli enti del Terzo settore sono gli unici soggetti legittimati a partecipare alle attività di co-progettazione e di co-programmazione con la pubblica amministrazione. E questo poiché essi, come si legge nella sentenza, "in quanto rappresentativi della società solidale, costituiscono sul territorio una rete capillare di vicinanza e solidarietà, sensibile in tempo reale alle esigenze che provengono dal tessuto sociale" e quindi in grado di recepire e trasmettere gli interessi, i bisogni, le istanze presenti sul territorio, mettendo a disposizione delle amministrazioni sia preziosi dati informativi. Al riguardo, va ricordato che il primo passaggio necessario della co-progettazione è proprio la messa in comune dei dati conoscitivi, ovvero di quelle conoscenze che l'ente pubblico non necessariamente possiede, o che potrebbe reperire soltanto con tempi più lunghi e con costi organizzativi maggiori. Ma insieme, oltre alla conoscenza della realtà, il Terzo settore è in grado di esprimere ed offrire soluzioni organizzative, mettendo a disposizione le proprie capacità sperimentate sul territorio. Tutto ciò produce – può produrre - effetti positivi anche in termini di risparmio di risorse: anche questo è importante da sottolineare, perché mediante l'amministrazione condivisa l'amministrazione può risparmiare risorse, anche di tipo economico. Sia chiaro che questo non può essere l'unico scopo dell'amministrazione condivisa, e neppure il principale: ma nondimeno è un aspetto che merita considerare insieme alla prospettiva di una possibile migliore qualità nell'offerta dei servizi e delle prestazioni. Quest'ultimo punto richiederebbe un approfondimento, in quanto il tema di come misurare la qualità delle prestazioni sociali, e quindi i risultati delle azioni sociali, è un tema complesso, che non deve limitarsi all'*output* (come spesso si fa), e quindi al numero delle prestazioni erogate o ad altri dati quantitativi, ma deve misurarsi con l'effettivo miglioramento della qualità di vita dei cittadini, e cioè con l'*outcome*.

E ancora, il modello configurato dall'articolo 55, come ancora afferma la Corte costituzionale, "non si basa sulla corresponsione di prezzi e corrispettivi dalla parte pubblica a quella privata, ma sulla convergenza di obiettivi e sull'aggregazione di risorse pubbliche e private, per la programmazione e progettazione in comune di servizi e interventi diretti a elevare i livelli di cittadinanza attiva, di coesione e protezione sociale, secondo

una sfera relazionale che si colloca al di là del mero scambio utilitaristico". Una sentenza importante dunque, che opera un significativo riconoscimento dell'amministrazione condivisa.

Successivamente alla sentenza della Corte, il Parlamento ha preso atto di questa nuova prospettiva, modificando la normativa sui contratti pubblici mediante il decreto legislativo 31 Marzo 2023, n. 36, che all'art. 6 stabilisce che "In attuazione dei principi di solidarietà sociale e di sussidiarietà orizzontale, la pubblica amministrazione può apprestare, in relazione ad attività a spiccata valenza sociale, modelli organizzativi di amministrazione condivisa, privi di rapporti sinallagmatici, fondati sulla condivisione della funzione amministrativa con gli enti del Terzo settore di cui al codice del Terzo settore di cui al decreto legislativo 3 luglio 2017, n. 117, sempre che gli stessi contribuiscano al perseguimento delle finalità sociali in condizioni di pari trattamento, in modo effettivo e trasparente e in base al principio del risultato". La condizione particolare riguarda dunque, anche secondo il Codice dei contratti pubblici, gli enti del Terzo settore come disciplinati dal relativo Codice, e pertanto iscritti nel RUNTS. Per gli altri, seguendo la disposizione, non si dovrebbe quindi applicare la procedura condivisa, ma si deve continuare ad applicare quella prevista in via generale. La previsione che i modelli cui si riferisce la norma debbano essere "privi di rapporti sinallagmatici" non è di immediata interpretazione: in ogni caso, stando alla norma richiamata, gli istituti della co-programmazione e co-progettazione sono esclusi dal campo di applicazione della normativa sui contratti pubblici.

3. Vediamo, questo punto, la norma centrale del nostro discorso, ovvero l'articolo 55 del codice del Terzo settore, in base al quale le amministrazioni pubbliche "assicurano il coinvolgimento attivo degli enti del Terzo settore, attraverso forme di co-programmazione e co-progettazione e accreditamento, poste in essere nel rispetto dei principi della legge n. 241 del 1990". Quindi, chi sono gli attori potenziali dell'amministrazione condivisa? Da un lato, tutte le amministrazioni pubbliche, sia a livello territoriale che centrale; dall'altro, tutti gli enti del Terzo settore. Tutti e soltanto, però, perché la partecipazione è limitata agli enti iscritti al RUNTS: sia che svolgano un'attività di carattere imprenditoriale - imprese sociali e cooperative sociali – che siano quelli ispirati ad una logica di gratuità (organizzazioni di volontariato, associazioni di promozione sociale, enti filantropici, e così via).

Quanto all'ambito in cui l'attività di co-progettazione e co-programmazione può svolgersi, la norma non pone limiti: deve quindi ritenersi che essa possa esplicarsi in tutti

gli ambiti in cui gli enti del Terzo settore possono operare, che sono quelli previsti dall'articolo 5 del codice.

In definitiva, quindi, le soluzioni procedurali che l'amministrazione pubblica ha di fronte a sé sono due: o perseguire la strada del codice dei contratti pubblici (quindi mediante rapporti sinallagmatici tra la PA e soggetti privati), o quella dell'amministrazione condivisa con gli enti del Terzo settore.

Cerchiamo ora di capire meglio in che cosa consistono gli strumenti di amministrazione condivisa previsti dal Codice.

La co-programmazione, secondo quanto stabilisce l'articolo 55, è finalizzata a quattro obiettivi, necessariamente collegati tra di loro: "l'individuazione, da parte della pubblica amministrazione procedente, dei bisogni da soddisfare, degli interventi a tal fine necessari, delle modalità di realizzazione degli stessi e delle risorse disponibili". E ciò deve essere realizzato insieme tra pubblica amministrazione procedente ed enti del Terzo settore. È evidente come questa previsione muti profondamente la prospettiva tradizionale della Pubblica Amministrazione, che sino ad oggi ha agito in modo diverso, definendo le priorità e i programmi in prevalente autonomia. Le linee guida che sono state emanate in attuazione del CTS definiscono la co-programmazione come un'istruttoria partecipata e condivisa, nella quale il quadro di conoscenza e di individuazione delle possibili azioni da intraprendere è il portato della collaborazione di tutti i soggetti che partecipano al procedimento.

Con l'amministrazione condivisa, dunque, si superano le precedenti procedure basaste sulla consultazione e si aprono le prospettive della co-determinazione dei contenuti programmatori. Per portare un esempio concerto di co-progettazione, posso segnalarvene uno che è stato realizzato nell'area pratese e che come Scuola Sant'Anna abbiamo seguito: esso riguardava il servizio di trasporto sociale (ovvero il servizio che serve ad assicurare la frequenza a specifici servizi semi-residenziali di persone anziane e con disabilità) e la procedura è stata attivata dalla Società della salute di quella zona, in collaborazione con l'ASL e i Comuni di competenza, mediante un avviso di co-programmazione, nel quale erano indicati, in termini generali, i bisogni da soddisfare. L'atto di indizione di una procedura di co-programmazione deve indicare infatti quali obiettivi ci si prefigge: nel caso specifico, si precisava che occorreva organizzare un servizio rivolto a circa 400 persone per raggiungere 33 destinazioni operative (che venivano specificate); sono stati indicati altresì gli interventi necessari ed ogni altro elemento utile. Con tale procedura l'amministrazione pubblica ha stimolato una riflessione sulle modalità e gli strumenti da adottare per rendere il servizio di trasporto sociale più efficiente ed efficace rispetto al sistema in essere, allo scopo di migliorare la qualità del servizio e

l'efficienza. Alla conclusione dell'attività di co-programmazione si è deciso di indire un avviso di co-progettazione per addivenire ad un progetto condiviso di trasporto sociale, definendo gli obiettivi e gli strumenti organizzativi e con la previsione - ad esempio – di come quantificare le spese sostenute dagli enti mediante la definizione di costi standard del trasporto sociale.

Le prime esperienze che si sono realizzate nelle varie parti del territorio hanno consentito di mettere a fuoco alcuni possibili inconvenienti nell'attuazione della procedura, come anche alcuni rischi da evitare: inconvenienti e rischi che conviene ora mettere a fuoco.

In primo luogo, può osservarsi che, in alcuni casi, la co-programmazione ha tempi troppo stretti, in quanto la Pubblica Amministrazione pone dei limiti temporali molto limitati: il che può far sospettare che la Pubblica Amministrazione sappia in realtà già dove intende arrivare, e utilizzi quindi questa procedura per giustificare le scelte in precedenza adottate. In secondo luogo, la co-programmazione è spesso considerata come la figlia minore della co-progettazione, in quanto in essa non si attribuiscono risorse: e quindi potrebbe verificarsi il caso che l'amministrazione (ma anche gli enti del Terzo settore) abbia interesse a realizzarla velocemente per passare poi alla fase successiva, dove si misurano e si attribuiscono le risorse disponibili. Un terzo motivo di attenzione è costituito dalla tendenza, che talora si riscontra, a trasformare la co-programmazione in una sorta di tavolo sindacale di contrattazione e rivendicazione di posizioni: che non è lo scopo né lo stile della amministrazione condivisa.

4. Per quanto riguarda poi la co-progettazione, essa consiste, nella previsione codicistica, in una procedura "finalizzata alla definizione ed eventualmente alla realizzazione di specifici progetti di servizio o di intervento finalizzati a soddisfare bisogni definiti, alla luce degli strumenti di programmazione". Anche in questo caso vorrei portare un esempio di co-progettazione che abbiamo seguito: si tratta di una esperienza compiuta in un Comune della Garfagnana, in Provincia di Lucca, dove si è realizzato un percorso relativo ai servizi di housing sociale e di turismo sostenibile in unità abitative rivolte ad anziani soli, nuclei familiari in situazioni di marginalità e all'accoglienza dei pellegrini del Cammino del Volto Santo.

Anche in questo caso, quali sono le attenzioni da porre sui possibili rischi della procedura? In primo luogo, occorre evitare che l'avviso iniziale risulti eccessivamente dettagliato, così da non lasciare spazio al partenariato: in caso contrario, potrebbe anche sospettarsi un intento elusivo nei riguardi delle procedure previste dal codice dei contratti pubblici. La co-progettazione deve servire a verificare la capacità proget-

tuale, che può essere mortificata quando l'avviso contiene già le azioni da adottare. Un secondo errore da evitare è richiedere un contributo minimo da parte del Terzo settore quale requisito di ammissione, ad esempio mediante un co-finanziamento minimo. Questa è una cattiva prassi, perché l'ente del Terzo settore può decidere solo in un secondo momento in che modo contribuire, e con quale tipo di risorse, alle attività in questione. Un ulteriore problema riguarda i tempi (come nella co-programmazione): la co-progettazione talvolta si svolge in tempi troppo rapidi, gli avvisi pongono termini eccessivamente ristretti. Teniamo presente, a questo riguardo, che la co-programmazione e la co-progettazione non sono necessariamente più veloci delle procedure previste dal codice dei contratti pubblici: occorre prevedere il tempo necessario per un'azione efficace. Un ulteriore rischio che può riscontrarsi è l'ibridazione tra istituti del codice dei contratti pubblici con quelli del codice del Terzo settore: talvolta si utilizza la co-progettazione per continuare ad assegnare un servizio che in precedenza avevano appaltato, magari senza motivare il perché di questo passaggio. Ed ancora, può accadere che la pubblica amministrazione escluda la valorizzazione dell'apporto dei volontari dal contributo che gli enti del Terzo settore possono apportare.

5. Al di là di tali rischi, possiamo tuttavia osservare che le procedure di amministrazione condivisa iniziano a prendere piede nel nostro Paese, soprattutto a partire dal 2021 (ricordiamo che sebbene il Codice del Terzo settore sia del 2017 già la legge n. 328 del 2000 prevedeva già la co-programmazione e la co-progettazione nell'ambito dei servizi e interventi sociali): da quell'anno in poi si registra un incremento, dovuto soprattutto al ricorso alla co-progettazione, mentre nettamente inferiori sono le procedure di co-programmazione. Da un punto di vista territoriale, questa attività è più attiva soprattutto in alcune regioni (Lombardia, Emilia-Romagna, Toscana), mentre in altre si è al momento sviluppata di meno. La maggior parte degli avvisi di amministrazione condivisa sono prodotti dai Comuni: circa due terzi di quelle complessivamente realizzate. Altre provengono da unioni di Comuni e Comunità montane, consorzi di aziende consortili, Regioni, Province autonome e altri soggetti ancora.

Quanto agli ambiti nei quali le procedure previste dal Codice si sono attivate si osserva una certa distribuzione tematica, sebbene il tema prevalente sia quello della povertà, seguito dalla disabilità, dai minori e giovani. In misura minore sono state avviate delle esperienze negli ambiti della famiglia, degli anziani, del lavoro, della violenza di genere, della salute, della casa, ecc. Da sottolineare che nel settembre 2024 è stato istituito un Osservatorio Nazionale sull'amministrazione condivisa, cui è attribuita la funzione di monitorare i vari processi che si svolgono a livello territoriale e favorire la diffusione e l'applicazione di questi istituti.

6. A valle della normativa nazionale si è poi prodotta una normativa regionale: alcune Regioni, in attuazione del codice del Terzo settore, sono intervenute con una propria legge, disciplinando in particolare i rapporti tra Pubblica Amministrazione e Terzo settore. La prima legge è stata della Toscana (del 2020), che ha previsto il ricorso all'amministrazione condivisa come regola generale per le amministrazioni comunali, stabilendo che la scelta di non avvalersene deve essere adeguatamente motivata. Successivamente sono intervenute le leggi del Molise nel 2022, dell'Emilia-Romagna nel 2023, dell'Umbria sempre nel 2023, e del Piemonte nel 2024. In Trentino Alto Adige non c'è ancora una legislazione di autonomia, però è stata recentemente approvata una norma di attuazione - il 19 aprile 2024 - che riguarda in particolare il volontariato, in cui è stabilito che: "Le Province autonome promuovono e valorizzano i rapporti e le forme di partenariato tra gli enti del sistema territoriale provinciale integrato e gli enti di cui al comma 2 bis, anche disciplinando le modalità di attuazione della co-programmazione e co-progettazione con gli enti del terzo settore".

Infine, anche i Comuni hanno adottato specifici regolamenti comunali in materia, come ad esempio è avvenuto nei Comuni di Brescia, Milano e Livorno.

Un ultimo cenno va dedicato al rapporto con l'Unione Europea. Il diritto dell'Unione non prevede - di per sé - una procedura alternativa al Codice dei contratti pubblici: ma la richiamata sentenza n. 131 del 2020 della Corte Costituzionale ha affermato che in forza della disciplina di carattere positivo propria della stessa UE si viene a mantenere "in capo agli Stati membri la possibilità di apprestare, in relazione ad attività a spiccata valenza sociale, un modello organizzativo ispirato non al principio di concorrenza ma a quello di solidarietà (sempre che le organizzazioni non lucrative contribuiscano, in condizioni di pari trattamento, in modo effettivo e trasparente al perseguimento delle finalità sociali)". Pertanto, secondo la Consulta, la normativa europea non impedisce di dare attuazione alla normativa interna dettata dal Codice del terzo settore.

In conclusione, può affermarsi che la prospettiva aperta con l'entrata in vigore dell'art. 55 del Codice del Terzo settore è sicuramente di grande interesse e responsabilità per gli enti del Terzo settore, che vengono chiamati a prendersi cura dell'interesse generale non soltanto apprestando risposte operative alle necessità dei territori, ma anche individuando i bisogni emergenti e ricercando le soluzioni migliori per darvi risposta. Una bella sfida, dunque, che sicuramente merita di essere raccolta: anche da parte delle pubbliche amministrazioni.

Relazione

Rapporto tra pubblico e privato nelle politiche giovanili. Il punto di vista della Pubblica Amministrazione

di Adriano Scaletta [1]
valutatore tecnico al Dipartimento per le Politiche Giovanili, Presidenza del Consiglio dei Ministri

Lavorare nella Pubblica Amministrazione (PA) con un background in scienze sociali significa misurarsi continuamente con quello spazio esistente tra quanto stabilito dalla complessità delle norme (*previste*) e la molteplicità delle azioni (*osservate*) che ne conseguono.

Le disposizioni regolate da leggi e contratti, le consultazioni obbligatorie, le commissioni e i tavoli di lavoro restano spesso inattuati, soprattutto rispetto alle finalità generali e agli impatti sui beneficiari finali degli interventi.

Tra gli attori più esperti della macchina burocratica esiste una capacità di distinguere ciò che merita attenzione da ciò che invece è considerato una sorta di inquadramento teorico solo di contorno. Uno dei pochi punti di riferimento che stabilisce questo spartiacque è la presenza di sanzioni, ma neanche sempre.

Il tema non è solo giuridico, ma profondamente culturale: fino a che punto le norme riflettono e orientano le prassi? E quando, invece, diventano dispositivi rituali senza efficacia?

Il dibattito sulla collaborazione tra PA e Terzo Settore nell'ambito delle politiche giovanili non può esimersi da prendere seriamente in considerazione questo stato di cose, così evidente nel nostro Paese.

Il Terzo Settore nasce storicamente come risposta spontanea alle carenze del pubblico e del privato, radicandosi nei territori in risposta a bisogni sociali nuovi ed emergenti, non intercettati dalle istituzioni e di scarso interesse per le aziende private. Per questo motivo, nel suo DNA è portatore di flessibilità, prossimità e innovazione.

Il processo di istituzionalizzazione e formalizzazione che negli ultimi 30 anni ha portato a sottoscrivere "patti" di diversa natura tra Amministrazioni e società civile organizzata, ha finito spesso per snaturare questa vocazione originaria, almeno nella percezione diffusa.

[1] Si riporta la trascrizione rielaborata dal relatore. Le opinioni espresse hanno carattere personale e non impegnano in alcun modo l'amministrazione di appartenenza.

La normativa vigente – pensata per regolare e garantire trasparenza – impone oneri e requisiti crescenti, che solo gli attori più strutturati riescono a sostenere. I soggetti più piccoli, invece, rischiano di restare esclusi, anche se paradossalmente sono loro a mantenere più di altri quelle caratteristiche fondative del Terzo Settore, come l'agilità, la spontaneità e la reattività. La logica della semplificazione che sta dietro all'interlocuzione selettiva della PA con i soggetti che nella galassia del Terzo Settore possono garantire solidità economica e organizzativa, se spinta troppo in là, può ridurre la capacità di quella stessa società civile di leggere le istanze sociali in evoluzione.

La co-progettazione e la co-programmazione nascono anche da questa idea di agevolare il rapporto tra pubblico e privato sociale, nel tentativo di rendere più ordinata e gestibile l'applicazione del principio della sussidiarietà orizzontale previsto dall'articolo 118 della Costituzione. La co-progettazione e la co-programmazione, che sono strumenti centrali nella riforma del Terzo Settore, non sono esenti da interrogativi cruciali e ancora attuali. Come si decide chi partecipa e chi resta escluso? Quali sono gli strumenti di gestione e di governance che permettono di affrontare eventuali conflitti e imprevisti in modo tempestivo, trasparente e ragionato? L'esperienza mostra che la negoziazione e la collaborazione è spesso asimmetrica e la decisione ultima, di fatto, spetta comunque alla PA che gestisce i cordoni della borsa. Il rischio è che il processo partecipativo si riduca a una finzione, dove le scelte sono già definite e il dialogo è solo apparente. Anche in questo caso, l'esperienza dimostra che i processi partecipativi non tollerano scorciatoie: se privi di continuità ed efficacia, si ritorcono come un boomerang contro chi li ha promossi, lasciando sul terreno scorie di cinismo e disillusione.

Queste considerazioni non devono portare a una resa, ma solo alla consapevolezza che serve un approccio diverso, centrato sull'importanza di presidiare il processo di implementazione più che sulla maniacale messa a punto della programmazione, magari corredandola di valutazioni d'impatto ex-ante, troppo spesso orfane di qualsivoglia previsione di verifica successiva. Detto in altri termini, nonostante le difficoltà, il valore della collaborazione resta, purché si prenda atto che in un contesto complesso come le politiche sociali e giovanili è inevitabile che qualcosa non vada come è stato faticosamente programmato (o co-programmato).

Il Terzo Settore è indubbiamente un alleato strategico della PA, a condizione che il rapporto sia fondato sul riconoscimento reciproco di ruoli e responsabilità, sulla trasparenza e sull'osservazione non soltanto di atti, transazioni e giustificativi, ma anche della qualità delle relazioni che si istaurano tra le persone.

Entrando maggiormente nello specifico, il lavoro di monitoraggio e valutazione che

conduciamo con questo approccio in Dipartimento, ci permette di osservare la natura multiforme del processo di attuazione delle politiche giovanili su scala nazionale, come ho avuto modo di spiegare qui al Convivium lo scorso anno (cfr. “La necessità di un monitoraggio attivo”, in “Giovani e Comunità Locali", Volume 11, numero 1/2023, pagg.76-81). Si tratta di un ambito che, più di altri, rende visibili le contraddizioni e le sfide della collaborazione tra pubblico e privato sociale. Le politiche giovanili sono, per loro natura, situazionali e dinamiche: devono adattarsi a contesti che cambiano rapidamente, a bisogni che evolvono, a generazioni che si susseguono con sempre maggiore rapidità. Un tempo le generazioni duravano almeno vent’anni, oggi la cosiddetta Generazione Alfa è già subentrata alla GenZ, e siamo ancora alle prese con la comprensione dei linguaggi e delle aspettative di quest’ultima, non ancora completamente approdata all’età adulta.

In questo scenario, ogni tentativo di pianificare interventi omogenei rischia di risultare inadeguato. Non è realistico, ad esempio, pensare che un/a ragazzo/a di 25 anni che vive in una piccola realtà di provincia abbia le stesse esigenze di un/a suo/a coetaneo/a che vive in una grande città metropolitana. Né è detto che due giovani della stessa età, nello stesso comune, condividano vissuti e bisogni. È noto a tutti, d’altronde, come il contesto famigliare, socioeconomico e culturale influenzi ancora in modo decisivo le prospettive di autodeterminazione delle persone.

La valutazione allora non deve essere vista come uno strumento di mero giudizio o di cieco controllo, ma come una pratica di apprendimento attivo. Valutare significa osservare ciò che accade realmente quando un programma viene attuato: quali attori entrano in gioco, quali risorse si movimentano, quali meccanismi emergono, quali effetti – attesi o inattesi – si producono e sono riconosciuti dei diversi protagonisti del cambiamento. Spesso i risultati più interessanti derivano da elementi imprevisti, che non erano stati neanche immaginati in fase di progettazione.

È dunque essenziale distinguere tra ciò che funziona sulla carta e ciò che trova effettiva applicazione sul campo.

Un esempio significativo è rappresentato dal PNRR, che ha introdotto un’impostazione formalmente orientata ai risultati (*performance-based*). Tuttavia, se gli obiettivi vengono ridotti (e tradotti) nel solo rispetto delle scadenze e della rendicontazione della spesa impegnata o liquidata, il rischio è che la logica dell’adempimento continui a prevalere su quella dell’impatto. In questo senso, la valutazione deve recuperare la sua funzione originaria: quella di strumento critico, capace di cogliere le trasformazioni reali, anche quando non sono previste dai modelli standard.

La sfida delle politiche giovanili, dunque, è duplice: da un lato, devono evitare la trappola delle categorizzazioni rigide, che non colgono la complessità della realtà; dall'altro, devono ancorarsi a dati concreti, a osservazioni puntuali, a forme di ascolto continuo e pluralista. Ciò significa valorizzare il patrimonio informativo diffuso che esiste nei territori, grazie al lavoro quotidiano di enti del Terzo Settore, associazioni, educatori, operatori sociali.

Eppure, queste conoscenze sono troppo frammentate, disomogenee, raccolte in modo episodico e non coordinato. Il rischio è di una dispersione del sapere, che impedisce la costruzione e l'evoluzione di una visione strategica comune. Oggi disponiamo di strumenti tecnologici che rendono più accessibile la raccolta e l'elaborazione dei *dati* per trasformarli in *informazioni*. La digitalizzazione, tuttavia, può semplificare i processi, ma non può sostituire il lavoro di osservazione, dialogo e interpretazione che solo la presenza sul campo rende possibile.

Rispetto alle amministrazioni locali, che hanno un compito di gestione e supervisione degli interventi sul territorio, la PA centrale ha una funzione diversa e complementare, fedele alla declinazione verticale del principio di sussidiarietà. Oltre a definire le linee strategiche nazionali, la PA centrale dovrebbe concentrarsi nella raccolta e nella sistematizzazione delle evidenze provenienti dai territori, nel rispetto per chi lavora quotidianamente con i giovani. Non si tratta di imporre modelli, ma di costruire una conoscenza condivisa, fatta di dati certificati, ma anche di casistiche, esempi, pratiche significative, al fine di rafforzare proprio le nuove fasi di co-progettazione e co-programmazione, ancorandole alle esperienze, in una prospettiva ciclica.

In conclusione, la collaborazione tra PA e Terzo Settore è, oggi più che mai, una necessità. Ma non può essere fondata solo su buone intenzioni o su dispositivi normativi astratti, anche perché la complessità non può essere eliminata, ma solo governata. Le politiche pubbliche dovrebbero essere ideate e costruite intorno a questa consapevolezza, abbandonando l'illusione di modelli universali e abbracciando la logica dell'adattamento continuo. Questo significa accettare margini di incertezza, valorizzare la sperimentazione e sostenere la creatività istituzionale. Richiede la capacità di osservare, valutare, apprendere. Richiede fiducia, ma anche strumenti concreti per renderla operativa. Richiede, soprattutto, la consapevolezza che è sempre un processo negoziale a decidere quando una politica pubblica può dirsi *auspicabile* e, solo successivamente, se possa essere considerata un *successo*.

Relazione

Rapporto tra pubblico e privato nelle politiche giovanili. Il punto di vista del privato

di Flaviano Zandonai
open innovation manager al Consorzio Nazionale CGM

Sono particolarmente contento di essere qui con voi però anche perché questo territorio ci stimola, ci ispira molto rispetto alla nostra concezione di ciò che è "pubblico". Perché a volte, a mio avviso, lo diamo un po' per scontato, sembra che sia sempre stato così, composto dagli stessi soggetti e caratterizzato dal medesimo modus operandi. In realtà ci sono concezioni e modalità molto diverse di fare pubblico che si sono succedute e riproposte nel corso del tempo, anche in quello attuale. Basta guardarci intorno: la casa dove soggiornerete si chiama "Terre Comuni", qui vicino non c'è solo la sede della scuola pubblica ma anche quella di un uso civico che si autogestisce porzioni di territorio, soprattutto per attività agro forestali (ma non solo). Questa porzione del territorio trentino è particolarmente caratterizzata, e forse lo sapete meglio di me, da forme di autogoverno di risorse comunitarie ancora attive; non sono delle reliquie del passato come succede in altri contesti, anche se è vero che forse potrebbero estendere ulteriormente la loro forma di governance dei beni comuni ad altre risorse. Quindi in questo momento noi siamo immersi in una concezione di pubblico che è diversa da quella dominante dove invece lo Stato e le sue articolazioni locali (oltre che sovranazionali) hanno monopolizzato la sfera del pubblico. Dal Leviatano di Hobbes in avanti abbiamo affidato a un soggetto terzo impersonale quote crescenti di potere, affinché questo ente esterno – che poi si è chiamato, nella versione più recente, Stato o Nazione – garantisse la nostra sicurezza e il nostro benessere. Ma qui vediamo che non è sempre stato così.

Ci sono stati – e, aggiungo, per fortuna ci sono ancora – contesti in cui le comunità si auto-governavano gestendo direttamente risorse come beni comuni. In alcuni paesi di questo comprensorio – ricordo il paese di Ragoli ad esempio – ci sono due campanili: uno è quello della Chiesa, l'altro è quello che convocava i cittadini per decidere sulle questioni di interesse comune. Tutto ciò in forma diretta, non attraverso la delega al consigliere comunale, regionale, deputato, ecc. mediato da un partito o coalizione d'interessi. Non voglio fare il nostalgico sostenendo che questi assetti di governo erano necessariamente migliori rispetto a quelli attuali della democrazia rappresentativa (per di più in questa fase storica); mi limito semplicemente a osservare che sono concezioni diverse e con-correnti

del pubblico che si sono succedute nel corso della storia e che magari si possono ripresentare sotto nuove spoglie. Perché, da questo punto di vista, anche nelle politiche giovanili, in particolare quando si tratta di gestire infrastrutture materiali all'interno delle quali si fanno attività culturali, ricreative, ecc. in alcuni casi ho ritrovato queste forme di gestione diretta come beni comuni. Nuovi commons che rinascono in contesti urbani e anche nelle aree interne ad esempio grazie a cooperative di comunità. A ben pensarci, e a volerlo vedere, in tutti questi anni ci sono stati svariati tentativi per rendere la sfera pubblica sempre più policentrica, sempre più partecipata anche da soggetti diversi da quelli pubblici in senso stretto. Tutto ciò non tanto per il gusto di rompere il monopolio dello Stato, ma per rendere più efficaci i modelli di protezione sociale e di sviluppo economico, oltre che per educare mentalità individuali e collettive rispetto alla valenza del fare attività pubblica e dell'impegnarsi direttamente per la propria comunità. Lo possiamo fare andando a votare – e già questa è una cosa che, guardando all'astensionismo endemico degli ultimi anni, necessita di un gran lavoro di rigenerazione – e lo possiamo fare impegnandoci in quella che si chiama "società civile organizzata", mettendo in piedi o associandoci a un'impresa sociale o a un'associazione, partecipando a progetti di sviluppo comunitario, agendo come attivisti e così via.

La cosiddetta "amministrazione condivisa" si potrebbe collocare in pieno nel contesto di rinascita dei nuovi commons, perché non si tratta di una semplice riforma amministrativa ma di un diverso paradigma dell'azione collettiva. Basti pensare ai patti di collaborazione istituiti attraverso i regolamenti per la cura dei beni comuni; essi rientrano pienamente in un quadro che, in maniera dirompente, apre a tutti, non solo al terzo settore, ma anche a cittadini singoli o associati informalmente la possibilità di essere parte attiva di una più ampia sfera pubblica. Da questo punto di vista anche le disposizioni in materia di co-programmazione e co-progettazione contenute nella legislazione di riforma del terzo settore rappresentano una sfida per queste istituzioni. I soggetti associativi, filantropici dell'imprenditoria sociale sono, o dovrebbero, chiamati ad aggregare anche queste soggettività informali sparse in giro, che sono sempre più diffuse e che possono essere coinvolte, attraverso svariate modalità, nell'ente del terzo settore che fa da incubatore di civismo, arrivando così a dialogare nei tavoli dell'amministrazione condivisa con gli enti pubblici. Se il terzo settore non agisce questa funzione istituente e di infrastrutturazione sociale chi altro lo dovrebbe fare? Certo questo richiede di riconoscere che il terzo settore post riforma e non è più il monopolista della società civile come magari si poteva sostenere fino a qualche tempo fa. Ma ora siamo, in realtà ormai da tempo, dentro una "società liquida" che esprime come suo punto di forza una vitalità diffusa, per quanto poco sistematizzata, fatta di persone che "ci provano" a fare innovazione sociale. Però questa energia generativa è in buona parte fuori dal

perimetro della società civile istituzionalizzata dalla riforma e quindi servono organizzazioni civiche che facciano da piattaforma creando nuovi schemi di intermediazione sociale, diversi da quelli degli ormai invecchiati "corpi intermedi". Ecco quindi che la sfida oggi per il terzo settore non è solo di essere compliant (e a volte financo succube) rispetto alle normative della riforma, ma contemporaneamente di cercare di aggregare e coinvolgere segmenti di società civile, di cittadinanza attiva, di attivismo che dentro le logiche istituzionali non sarebbero orientati a convergere. Questa a mio avviso è la vera "innovation challenge" per il terzo settore. Poi certo, c'è anche dialogo con il settore pubblico in senso stretto (cioè la Pubblica Amministrazione), ma la missione sostanziale è riaccreditarsi come intermediario sociale, arricchendo così la sfera pubblica.

Questi nuovi meccanismi di infrastrutturazione sociale sono poi chiamati a scalare di rilevanza nelle politiche pubbliche. L'impressione infatti è che nonostante la normativa in materia apra a un utilizzo diffuso e ad ampio raggio, nella pratica l'amministrazione condivisa venga principalmente adottata su piccola scala e in sede di sperimentazione. Non è un male di per sé, ma se l'intento è autenticamente riformatore allora è necessario smontare e rimontare in questa nuova ottica anche segmenti importanti di offerta di beni e servizi di interesse collettivo oggi monopolizzati da una logica pubblica intesa in senso stretto. Si tratta peraltro di risorse non riconducibili solo al welfare in senso stretto ma a tutte quelle materie di "particolare rilievo sociale" che connotano il terzo settore e che rappresentano, nel loro insieme, leve importanti per il protagonismo giovanile: cultura, formazione, rigenerazione urbana, ambiente, ecc. Anche per questo gli strumenti dell'amministrazione condivisa non possono essere adottati solo a corto raggio generando così condizioni di dipendenza dal percorso in senso procedurale e amministrativo. Serve il coraggio di metterli in atto sulle grandi sfide trasformative di quest'epoca, come ad esempio le missioni del PNRR. In regione Umbria, ad esempio, su iniziativa del terzo settore si sta provando a mettere in co-progettazione con il pubblico alcune misure delle missioni 5 (inclusione) e 6 (salute) dove la società civile può fare la differenza ma dove purtroppo l'impianto tecnocratico del Piano l'ha di fatto esclusa in linea di principio sia sede sia di design che di implementazione. D'altro canto, laddove si manifestino opportunità di apertura – magari legate al fatto che il modello top-down del PNRR non funziona – è possibile "inoculare" schemi di amministrazione condivisa, ad esempio creando un ente del terzo settore che ha in maggioranza soggetti di questa natura ma che però prevede quote di minoranza per altri attori che non sono di terzo settore, principalmente imprese e loro organizzazioni di rappresentanza che possono svolgere un ruolo importante sulle componenti materiali e "hard" degli investimenti PNRR. In questo senso va ribadito che la sfida non è solo di gestire in senso squisitamente tecnico il rapporto con la Pubblica Amministrazione, ma

anche di guardarsi intorno, considerando quanta realtà sociale, più o meno strutturata, si riesce effettivamente ad aggregare affinché possa ancora più efficace nel dialogo sociale. Tutto ciò consente peraltro di agire una leadership che da aspetti formali – perché banalmente se non si è o non si diventa ente di terzo settore non è possibile accedere ai tavoli programmatori e progettuali pubblici – può assumere aspetti sostanziali, spostando il baricentro sul "terzo pilastro" della società che negli ultimi decenni ha dovuto subire la preponderanza del duopolio rappresentato dallo Stato e dal mercato.

Questo sforzo di infrastrutturazione sociale è comunque necessario perché il rapporto pubblico-privato nel contesto dell'amministrazione condivisa rimane comunque sbilanciato a favore degli enti pubblici. Questa asimmetria è visibile in almeno tre momenti chiave.

Un primo momento riguarda l'allestimento dei "tavoli" di programmazione e progettazione che rimane in capo alla Pubblica Amministrazione perché quest'ultima ha il potere di stabilire i criteri di accreditamento di accesso degli enti di terzo settore. Infatti, oltre al dato formale rappresentato dalla qualifica di ente di terzo settore, l'attore pubblico può introdurre, a sua discrezione, altri criteri (legati ad esempio al possesso di determinate competenze, alla capacità di ideazione, alle caratteristiche organizzative) dando così vita a una sorta di arena competitiva (peraltro in un quadro di relazioni di natura collaborativa) che può consentire di costruire tavoli "su misura". Certo, il terzo settore può presentare proprie istanze su temi di programmazione e soprattutto progettazione, recuperando così una propensione all'advocacy che forse negli ultimi anni ha un po' smarrito. Perché un conto è inviare una lettera formale di richiesta di avvio della pratica e un conto è organizzare una manifestazione di cittadini, o allestire una "coalizione di scopo" multi attoriale intorno a temi di interesse comune intorno ai quali attivare percorsi di amministrazione condivisa. Attraverso iniziative di questo genere emerge così una "massa critica" di interesse generale rispetto alla quale per Pubblica Amministrazione è più difficile non attivare il processo di programmazione e progettazione condivisa e in questo modo i tavoli diventa meno squilibrati a favore del pubblico. Peraltro la possibilità di accedere direttamente, o almeno in maniera meno tortuosa, alla "stanza dei bottoni" dove si definiscono i quadri di azione delle politiche e si attivano progettualità allocando risorse pubbliche e anche private può rappresentare un incentivo non indifferente per aggregare una cittadinanza che tende a essere sempre più frammentata e quindi esposta ad approcci "divide et impera" da parte della politica e dell'amministrazione pubblica.

Una seconda asimmetria nei contesti di amministrazione condivisa consiste nel ruolo dell'ente pubblico, in particolare rispetto alla co-progettazione. Da un lato è parte in

causa nella costruzione del progetto, addirittura facilitandone il percorso di progressiva definizione e strutturazione; d'altro canto una volta che il progetto è definito può anche rifiutarlo, esercitando una sorta di "golden power" rispetto agli esiti dell'amministrazione condivisa. In prima battuta si potrebbe sostenere che questa quota di potere – e quindi di asimmetria – sia comprensibile e anche auspicabile considerando che si tratta di questioni (e di risorse) di pubblico interesse rispetto alle quali la Pubblica Amministrazione è chiamata a esercitare quantomeno un ruolo di garanzia. Ma se si colloca l'amministrazione condivisa nella prospettiva dei beni comuni questa interpretazione può essere messa in discussione non tanto per confutarla ma piuttosto per arricchirla di ulteriori aspetti. In particolare più il terzo settore è consistente nel gestire il percorso di co-progettazione non solo in termini di mobilitazione di competenze ma anche di aspirazioni al cambiamento e di coinvolgimento autentico nel processo, allora l'ente pubblico dovrebbe motivare con attenzione e approfondimento il suo eventuale diniego. Se invece dovessero prevalere tatticismi spartitori, proceduralismo amministrativo e tecnocrazia progettuale, allora qualche buona ragione per dire di no la si potrà trovare sempre, anche di fronte a un buon progetto. Un ulteriore elemento di consistenza delle progettualità riguarda inoltre il cofinanziamento da parte degli enti di terzo settore. Solitamente questi apporti vengono rappresentati come una specie di "fiche" per stare al tavolo, ma in realtà se li si considera alla stregua di coinvestimenti rispetto alle risorse pubbliche dove magari si valorizzano anche apporti in kind e non solo economici, allora, di nuovo, rifiutare il progetto costruito congiuntamente diventa ancora più complicato per l'amministrazione pubblica perché a supporto della sua realizzazione ci sono non solo le risorse che essa ha apportato per via redistributiva ma anche quelle generate dalla comunità e dunque cariche di intenzionalità rispetto alla loro "destinazione d'uso" e "attesa di rendimento".

Infine, un terzo possibile elemento di disequilibrio in un contesto che dovrebbe essere improntato alla collaborazione è rilevabile nel fatto che la Pubblica Amministrazione può influire sull'architettura del soggetto gestore che "metterà a terra" le attività co-progettate. L'ente pubblico può quindi entrare nel merito rispetto alla costituzione e alle caratteristiche del gestore della co-progettazione, del co-gestore, sia per quanto riguarda la compagine – cioè chi ne fa parte – sia per quanto riguarda la forma societaria del "veicolo" organizzativo che gestirà le attività. Per effetto di questa quota di potere alcuni soggetti coinvolti nella coprogettazione potrebbero uscire dalla compagine, mentre altri assumeranno determinati ruoli e funzioni, ad iniziare da quello di capofila o di "azionista di maggioranza" del veicolo di gestione. Però, anche in questo caso, molto dipende dalle modalità con cui il terzo settore si mette in gioco per costruire assetti societari nuovi al fine di gestire le attività co-progettate. E, da questo punto

di vista, proprio al terzo settore non manca la creatività istituzionale, e non da oggi. In diverse fasi del suo sviluppo, non solo quella fondativa, ha dato vita a molti "ibridi organizzativi", cioè soggettività istituzionali che combinano molti elementi di diversità a vari livelli: giuridico societario, struttural-funzionale, manageriale e, al fondo, culturale. Sull'onda della coprogettazione stanno rinascendo società miste pubblico – private e si assiste allo startup di imprese sociali, anche non in forma cooperativa, dove enti pubblici e imprese profit sono soci ma di minoranza. Inoltre stanno nascendo, sempre più numerosi, enti di terzo settore ad oggetto "generico" all'interno dei quali si possono inserire attività diverse. C'è, da questo punto di vista, una componente di terzo settore fuori dai sui settori di attività canonici che è sempre più consistente, perché spesso si tratta di "contenitori" che servono poi per gestire la pluralità delle attività co-progettate.

Infine, sempre all'interno di questa asimmetria, si può annoverare un ulteriore, importante aspetto che riguarda le modalità di generazione e allocazione delle risorse economiche. Nella maggior parte dei casi, infatti, le attività coprogettate vengono finanziate attraverso di trasferimenti pubblici erogati in forma di contributi. Non si tratta quindi di corrispettivi per la produzione e vendita di beni e servizi tipici degli scambi di mercato che, va ricordato, avvengono anche in contesti di economia pubblica. Non trattandosi di corrispettivi si aprono una serie di questioni inerenti il ciclo di sviluppo dell'amministrazione condivisa. Perché se i contributi rappresentano una mera copertura delle spese rispetto alle attività gestite, appare chiaro che non è possibile generare quelle marginalità da reinvestire per sviluppare ulteriormente le attività, soprattutto nel caso di iniziative di natura imprenditoriale, ma non solo. Ad esempio se ci fosse bisogno di ulteriori risorse per sostenere gli investimenti non sarebbe così semplice farsi finanziare da una banca o da un soggetto similare a fronte di un business plan caratterizzato in massima parte da trasferimenti in forma di contributi pubblici e magari da un assetto societario non particolarmente solido per essere bancabile o investibile, a causa della debolezza del capofila o per la scarsa strutturazione della rete. Naturalmente può trattarsi di casi limite, nel senso che la gran parte delle co-progettazioni si basano quasi esclusivamente sulla disponibilità di risorse apportate dal pubblico, però è altrettanto vero che il disincentivo all'investimento indotto dai contributi a copertura delle spese rischia di tarpare le ali alle iniziative di amministrazione condivisa. Queste considerazioni di natura economica vengono ulteriormente sollecitate da un ulteriore fattore, ovvero che l'amministrazione condivisa può esercitare un ruolo destabilizzante rispetto a modelli "lineari" di erogazione dei servizi, anche in campo sociale. I servizi coprogettati e cogestiti da una molteplicità di attori assumono, infatti, un maggior grado di "plasticità" ma, con esso, anche di complessità a livello gestionale. Ciò è visibile

guardando ad orientamenti di personalizzazione rispetto ai bisogni dei beneficiari e di ricerca di un maggiore radicamento nei contesti sociali per attivarne compiutamente le risorse. Per queste ragioni vanno in crisi gli impianti di natura erogativa, soprattutto di tipo imprenditoriale, che invece basano sulla continuità e la stabilità la loro sostenibilità economica, ma anche, almeno fino a un certo punto, la loro efficacia. Un aspetto, quest'ultimo, evidenziato anche in sede normativa quando si definisce che cos'è un'impresa sociale. Secondo il legislatore si tratta infatti di un soggetto che produce "in via stabile e continuativa" beni e servizi di interesse generale. L'amministrazione condivisa può quindi essere considerata un importante banco di prova per un redesign profondo dei modelli di servizio di interesse collettivo affinché possano (re)incorporare elementi di collaborazione e coproduzione con i contesti sociali e con gli stessi beneficiari. Aspetti, questi ultimi, che i modelli improntati al tecnicismo procedurale e alla competizione di mercato hanno invece ridimensionato o espulso.

In definitiva l'amministrazione condivisa rappresenta una modalità potenzialmente dirompente per ripensare il sistema dei rapporti pubblico - privati, anche a fronte delle derive che caratterizzano il modello alternativo e ancora dominante dell'amministrazione competitiva. Nel corso dei decenni questo modello ha operato in chiave estrattiva rispetto alle risorse, contribuendo al progressivo impoverimento del terzo settore non solo in termini economici ma anche per quanto riguarda le competenze e le motivazioni di chi ci opera oltre alla sua reputazione nella società. Il terzo settore, va detto, è stato ed è corresponsabile di questa deriva, perché ha continuato, in molti casi, a partecipare a gare pubbliche al massimo ribasso economico che hanno impoverito in particolare il suo capitale più prezioso, cioè quello umano. La crisi del lavoro sociale di questi ultimi anni, anche in termini di riconoscibilità del suo valore non solo in termini economici, sta determinando una risposta in termini contratti di lavoro siglati al rialzo e attraverso politiche più avanzate di gestione del capitale umano. In questo quadro, l'avvento dell'amministrazione condivisa non dovrebbe essere solo una "ciliegina sulla torta" rispetto a un sistema di relazioni che rimane, al fondo, invariato. La sua vera sfida trasformativa è di agire un ruolo di game-changer: da un lato catalizzare apporti e aspirazioni di una società civile che si colloca anche fuori il perimetro formale del terzo settore; dall'altro sfidare la deriva proceduralista e tattica (per non dire mimetica) della stessa amministrazione condivisa per farne un laboratorio di sviluppo e non solo una diversa modalità di gestione del sistema. Da questo punto di vista la costruzione di una vera e propria "economia dell'amministrazione condivisa" da collocare nel contesto dei beni comuni appare centrale. Si tratta di un'economia fatta di investimenti e di sviluppo perché attraverso la sola redistribuzione pubblica (con qualche apporto filantropico) e per di più concentrata su progetti magari interessanti ma residuali in senso sistemico,

non si riuscirà a invertire la tendenza al "deprezzamento" dei servizi di welfare e di un più ampio segmento di servizi di interesse collettivo. È all'interno di questo quadro di riforma che potranno trovare spazio politiche giovanili a più ampio raggio e con maggiori possibilità di generare impatti positivi e duraturi su una popolazione, peraltro sempre più scarsa in termini quantitativi, da cui dipende il futuro del nostro paese.

GRUPPI DI LAVORO

Gruppo di lavoro 1

ENTI LOCALI ED ENTI PRIVATI NELLO SVILUPPO DELLE POLITICHE GIOVANILI

coordinatrice Simona Elmo

responsabile dell'Ufficio Politiche Giovanili ANCI

Sintesi

Gruppo di lavoro 1

Si riportano di seguito gli esiti delle interazioni avvenute nel gruppo di lavoro coordinato da Simona Elmo.

Profili soggettivi degli operatori pubblici e privati:

Il concetto chiave che ha guidato il confronto del gruppo è stato quello della trasversalità delle politiche giovanili.

1. Tema della qualificazione dei soggetti pubblici e privati che operano nel settore delle politiche giovanili

Innanzitutto, è emerso il tema della qualificazione dei soggetti pubblici e privati che operano nel settore delle politiche giovanili, nel senso che sarebbe utile «qualificare» sotto il profilo soggettivo sia le P.A. che i partner che operano nel settore. Dal punto di vista dei requisiti soggettivi dei partner, occorrerebbe avere maggior coerenza fra i criteri soggettivi «abilitanti» alla partecipazione come partner agli avvisi comunali e regionali (attualmente troppo diversificati); ad esempio individuare una volta per tutte i requisiti che un ente deve avere per qualificarsi come «associazione giovanile» abilitata a essere partner della P.A. Dal punto di vista dei requisiti soggettivi della P.A., quando si tratta di enti locali, si segnala che sono molto efficaci interventi co-progettati e realizzati da un'aggregazione comunale (ad esempio utilizzando lo strumento dell'accordo fra le P.A. ex legge 241/'90): è l'aggregazione comunale che co-progetta interventi rivolti alla popolazione giovanile, raggiungendo così anche la platea dei giovani delle aree cosiddette svantaggiate (i comuni più piccoli, con strutture amministrative più fragili). Da questo punto di vista, per esempio il riferimento è agli uffici comunali che operano nel settore dei servizi sociali, che già progettano a livello di ambito. Dare forza a questi elementi è determinante, lato Comuni, perché si possa avverare la «sussidiarietà verticale», per cui tutti i Comuni sono messi nelle condizioni di svolgere le funzioni loro assegnate. Diversamente, alcune deleghe, soprattutto quelle come le politiche giovanili, non verrebbero gestite dai Comuni più piccoli e più fragili, per mancanza delle condizioni minime strutturali e amministrative.

2. Una criticità

Spesso c'è tra scarso equilibrio nel rapporto tra pubblico - privato, con situazioni in cui la P.A. delega completamente il servizio o l'attuazione del progetto al partner del terzo settore.

Contesto della collaborazione fra pubblico e privato:

1. Delega alle «politiche giovanili»

È determinante che nelle P.A. ci sia la delega alle politiche giovanili o l'assessorato competente, altrimenti non si fanno le politiche giovanili, oppure ci si limita alla partecipazione di qualche avviso di finanziamento «rubricato» ad hoc.

Il ruolo deve essere un ruolo di coordinamento forte fra i diversi assessorati e rispetto alla giunta. Questo perché, essendo le politiche giovanili trasversali ai diversi settori (sociale, attività produttive, cultura, sport e tempo libero, ecc.), l'impatto delle politiche sulla popolazione giovanile riguarda quasi tutti i settori di intervento, coinvolgendo di volta in volta deleghe diverse e diversi assessorati.

2. «Fare» politiche giovanili e interventi destinati ai giovani

- Empowerment dei giovani. Atteso che, come detto, le politiche giovanili sono trasversali, quasi tutte le politiche e gli interventi di settore impattano sulla popolazione giovanile. Per rendere più efficaci gli interventi, occorrerebbe lavorare sulla partecipazione dei giovani alla vita politica e sociale attraverso azioni sistematiche di empowerment/capacitazione dei giovani sui territori (unitamente al rafforzamento delle competenze e delle professionalità). I giovani vogliono essere ascoltati, le politiche giovanili calate dall'alto sono inefficaci e non rispondenti ai bisogni. Torna la centralità e la necessità della collaborazione fra pubblico e privato nella co-programmazione delle politiche e nella co-progettazione degli interventi.

- Ruolo dei dati. Per politiche giovanili efficaci, centrale è dunque anche il ruolo giocato dagli enti di ricerca: servono dati per indirizzare le politiche e servono dati che vengano dai diversi livelli, comunale, provinciale, regionale. Per poi valorizzare al meglio i dati ai fini del loro utilizzo per la programmazione delle politiche giovanili, occorrerebbe valorizzare le sedi di confronto e co-programmazione fra Regioni ed enti locali, per contrastare la frammentazione e dare coerenza ad obiettivi e strategie.

Empowerment dei giovani e strumenti efficaci di partecipazione:

1. Forum Giovani

Vengono presi in considerazione alcuni strumenti, in particolare i Forum giovani. Il dato fondamentale è che, operando a vari livelli, c'è un'enorme frammentazione degli stessi nel funzionamento e per grado di operatività.

Altro strumento che potrebbe determinare un cambio di passo, in termini di rafforzamento di competenze e partecipazione, è l'Informagiovani, ma serve ripensarlo e opportunamente ristrutturarlo. Inoltre, come brandizzarlo? Non riesce più a passare il ruolo degli Informagiovani, che spesso sono diventati sportelli ai quali si rivolgono tutti i cittadini indistintamente (dati della mappatura Informagiovani di IRES Piemonte).

Utili sono anche i percorsi formativi sulle funzioni «innovative» degli Informagiovani, ad esempio, informatizzandolo, si abbattono i costi e si aumenta l'efficacia (vedi in Campania, l'esperienza del consorzio istituito dai Comuni dell'Unione del Vallo di Diano). Dato interessante: più il Comune è grande, più è presente l'Informagiovani (torna il tema dell'aggregazione comunale come strumento per consentire ai Comuni più piccoli di esercitare effettivamente il proprio ruolo e le proprie deleghe e funzioni).

Le criticità rispetto agli strumenti Forum e Informagiovani sono: eterogeneità sulla strutturazione dello strumento anche a livello di risorse umane e professionalità; varietà dei fruitori dell'Informagiovani (non tutti si rivolgono effettivamente ai giovani); mancanza, spesso, di collegamento fra Informagiovani e Forum, o quantomeno di rete a livello regionale.

Anche in questo caso, è necessaria una legge quadro nazionale o delle linee guida.

Conclusioni:

1. Quale legge quadro nazionale/linee guida?

Dato il carattere trasversale delle politiche giovanili, è ormai necessario tracciarne elementi e regole in una legge quadro nazionale, ma fino a che punto spingersi? Infatti, per la programmazione delle politiche giovanili è troppo determinante il contesto territoriale di riferimento (si veda, per tutti, l'esempio dell'età: in Sicilia i giovani sono under 40, in Trentino under 29) e i territori sono troppo diversificati fra loro, con le relative specificità.

Ciò detto, alla luce della fortissima esigenza di un coordinamento di tutti i livelli istituzionali e territoriali che operano nel settore, una legge quadro nazionale è necessaria,

anche per integrare indicazioni che arrivano a livello internazionale.

In questo momento manca infatti un filo conduttore, c'è tanta frammentazione su punti sui quali serve invece un indirizzo unitario. Ad esempio, il disallineamento a livello nazionale sulla figura (sua formazione e qualifica professionale) che opera negli hub/servizi giovani.

2. La politica giovanile deve «fare sistema»

All'interno dell'amministrazione comunale o regionale questa è la funzione dell'assessorato o della delega alle politiche giovanili della P.A.

Dal lato destinatari e protagonisti delle politiche giovanili, questa dovrebbe essere la funzione dei Forum Giovani, con regole di funzionamento uniformi da dettare a livello nazionale e che valgano dunque per i Forum a tutti i livelli.

3. Diminuire la frammentazione

Occorre integrazione dei servizi e concentrazione delle risorse, passando dall'Informagiovani distinto dal centro di aggregazione giovanile ad un hub giovani multifunzionale gestito in un unico luogo fisico e virtuale.

4. Innovazione

Dal punto di vista sia degli operatori pubblici che degli operatori privati si è concordata l'esigenza di introdurre elementi di innovazione, intesa come rafforzamento delle competenze e della consapevolezza degli operatori (anche del personale dei Comuni e del personale del terzo settore) sulle potenzialità e su tutte le possibilità applicative delle nuove regole e delle "nuove" procedure.

Intervento programmato

Osservatorio sugli investimenti pubblici locali per il sostegno delle comunità giovanili

di Claudia Cioffi e Giulio Vannini
ricercatori della Fondazione per la Ricerca Economica e Sociale ETS e Cultori della Materia in Politiche dell'UE presso Luiss

La sfida demografica dell'invecchiamento della popolazione e il conseguente calo del peso elettorale dei giovani mettono a dura prova le moderne democrazie europee, in particolar modo nel garantire un'equa rappresentanza degli interessi di tutte le generazioni nelle decisioni politiche. È esattamente in questo contesto che si inserisce lo strumento dello Youth Check, il quale mira a garantire alle giovani generazioni la completa integrazione nella società, sia grazie a politiche mirate che a politiche che potrebbero avere un impatto positivo su di loro. Lo Youth Check è parte integrante dell'approccio europeo della Better Regulation[2] ed è anche da considerarsi uno dei vettori principali del processo europeo dello Youth Dialogue[3], il cui obiettivo è coinvolgere i giovani sia nella fase di ascolto che in quella della definizione dell'attuazione delle politiche e degli investimenti pubblici.

In Europa, si notano esperienze consolidate in ambito di politiche giovanili che offrono esempi virtuosi. In Austria dal 2013 è in vigore una clausola di valutazione generazionale chiamata Jugend-check per la tutela degli interessi di tutti i cittadini under 30, sotto cui tutte le proposte legislative sono esaminate per il loro potenziale impatto sui bambini e sui giovani, facilitando il coinvolgimento delle organizzazioni giovanili nel processo legislativo. Anche in Germania è in atto un'esperienza analoga, che mira a fornire informazioni sulla vita dei giovani e sviluppare politiche giovanili basate sull'evidenza. In generale, si nota come stiano emergendo diversi sistemi istituzionalizzati di valutazione ex ante e iniziative di monitoraggio della condizione giovanile attraverso studi e ricerche presentati strutturalmente all'autorità governativa, come mostrano i

[2] Commissione europea, Communication from the commission to the european parliament, the council, the european economic and social committee and the committee of the regions Better regulation for better results - An EU agenda, COM(2015) 215. Brussels. 20 maggio 2015.
[3] PAPP K. *Eu Youth Test: A guiding framework for practical implementation*. European Youth Forum. Bruxelles. Novembre 2022.

casi spagnolo, portoghese, francese, svedese e finlandese[4].

In Italia, il primo passo per introdurre lo Youth Check è stato compiuto nel 2021 con l'istituzione del Comitato per la valutazione dell'impatto generazionale delle politiche pubbliche, c.d. COVIGE[5]. Il Comitato ha focalizzato l'attenzione sulla metodologia da usare per procedere alla verifica sistematica dell'impatto generato dalle politiche pubbliche, direttamente o indirettamente, sulle nuove generazioni, al fine di offrire dati e informazioni utili per una più efficace azione di Governo.

Il COVIGE ha lavorato su diversi livelli, in sintesi: a) la definizione del target giovani e delle misure a quest'ultimo dirette ("misure generazionali") o potenzialmente destinate ("potenzialmente generazionali"); b) la determinazione delle possibili aree di impatto delle misure e successiva definizione degli indicatori per il monitoraggio e la valutazione delle misure generazionali, a partire da BES e SDGs; c) l'individuazione di criteri/indicatori necessari a determinare quali politiche pubbliche possano essere considerate delle buone pratiche.

In particolare, sul primo livello, il Comitato ha individuato come target demografico giovanile la fascia di età compresa tra i 14 e i 35 anni, riconoscendo l'intento del legislatore nel considerare un intervento come esclusivamente o potenzialmente rivolto ai giovani qualora tutti i destinatari - o una parte significativa di essi - ricadano all'interno di tale gruppo.

Nel nostro Paese, i primi modelli di valutazione dell'impatto sui giovani delle politiche pubbliche sono stati elaborati dalla Fondazione per la Ricerca Economica e Sociale ETS (già Fondazione Bruno Visentini e da ora in poi, denominata RiES) negli studi sul divario generazionale. Ed è proprio su questi studi scientifici e ulteriori riflessioni maturate in dottrina, che sono state redatte delle Linee guida per un possibile modello valutativo introdotto dal COVIGE nel luglio del 2022[6].

Le Linee guida propongono una duplice classificazione (affinata nelle esperienze pratiche locali di cui si vedrà successivamente): da un lato le politiche per le quali non è possibile individuare particolari categorie di beneficiari; dall'altro le politiche per le

[4] Cioffi C., Pierattini S., Contrastare il divario generazionale attraverso la valutazione delle politiche pubbliche rivolte ai giovani, in *Amministrazione in Cammino*, 25 febbraio 2023. Si veda anche: Comitato economico e sociale europeo. Opinion European Economic and Social Committee EU Impact Assessment from the perspective of young people (own-initiative opinion) SOC/728. Relatore: Katrīna LEITĀNE. adottato il 21 settembre 2022.
[5] Decreto Ministeriale 3 giugno 2021 adottato dal Ministro delle Politiche giovanili e DM 15 luglio 2021 adottato dal Ministro delle Politiche giovanili (e successive integrazioni con DM 6 ottobre 2021, DM 23 giugno 2022).
[6] Decreto Ministeriale 8 luglio 2022 lg COVIGE, Adozione Linee guida per la valutazione dell'impatto generazionale delle politiche pubbliche, 2022. https://www.politichegiovanili.gov.it/media/mffj2shc/dpcm-lg_covige-signed.pdf.

quali è possibile prevedere destinatari specifici. Quest'ultime possono essere suddivise in due sottocategorie: le politiche con impatto generazionale, quindi tutti gli interventi rivolti esclusivamente a un determinato target di giovani all'interno della fascia di età compresa tra i 14 e i 35 anni; e le politiche con impatto potenzialmente generazionale per le quali si presuppone una prevalenza giovanile prospettica stimando che il numero di beneficiari nella fascia giovanile intercettata dalla misura indagata sia superiore in termini percentuali alla quota del target giovanile rispetto alla popolazione. Perciò, l'impatto potenziale potrebbe essere positivo o negativo. In quest'ultimo caso, le misure potrebbero potenzialmente compromettere il corretto sviluppo dei giovani (le c.d. "misure antigenerazionali").

Le politiche così "marcate" potranno essere oggetto di monitoraggio per verificarne l'impatto sui beneficiari 14-35 anni, utilizzando quattro aree di impatto: Educazione, Lavoro, Inclusione e Benessere.

Una prima applicazione delle Linee Guida è stata realizzata nell'ambito del progetto Safe-ER dalla Regione Emilia-Romagna, che nel corso del 2023 ha sottoposto a valutazione di impatto generazionale i Programmi Regionali 2021-2027 cofinanziati dal Fondo sociale europeo (FSE+) e dal Fondo europeo di sviluppo regionale (FESR).

A dare maggiore rilevanza al tema delle politiche giovanili è stato il DDL approvato dal Consiglio dei Ministri nel dicembre 2023. Il DDL, tra i vari provvedimenti, introduce la Valutazione di Impatto Generazionale (VIG), che consisterebbe "nell'esame preventivo dei disegni di legge del Governo in relazione agli effetti ambientali, sociali o economici ricadenti sui giovani e sulle generazioni future"[7].

Tuttavia, sono presenti delle criticità che è doveroso menzionare: innanzitutto, l'ambito di applicazione della VIG è limitato ai disegni di legge governativi, escludendo quelli di iniziativa parlamentare, a cui ne consegue il rischio di eludere la valutazione tramite una semplice modifica del promotore dell'iniziativa legislativa[8]. Inoltre, le cause di esenzione previste dal regolamento sono ampie e non sempre motivate da un'analisi sostanziale dell'impatto. Infine, l'ampliamento del concetto di "generazioni future" rischia di orientare l'attenzione prevalentemente verso la sostenibilità ambientale, con il possibile effetto di attenuare la centralità del tema del divario generazionale e delle sue implicazioni sociali ed economiche. Questo divario viene misurato in Italia da un

[7] Monti L., Legiferare meglio: la valutazione di impatto generazionale del Documento Unico di Programmazione, in *Rivista di Diritto ed Economia dei Comuni*, n. 2, 2024, p. 61.
[8] Monti L., Anche in Italia arriva la sfida europea dello Youth-check: una opportunità o l'ennesima occasione sprecata?, *LEAP Working Paper*, n. 1, 2024, p. 6.

decennio dalla Fondazione RiES attraverso il Generational Divide Index (GDI)[9], un indicatore multidimensionale che misura dal 2006 il ritardo accumulato dalle nuove generazioni rispetto alle precedenti nel raggiungimento dell'indipendenza economica e sociale. Dal 2006, il GDI ha registrato un trend crescente, toccando i 145 punti nel 2014 restando poi stabilmente alto anche nel biennio post-pandemico.

Una mancata visione strategica di lungo periodo per una politica giovanile integrata non consente, d'altronde, di formulare interventi coerenti e incisivi per promuovere uno sviluppo giovanile capace di contribuire in modo strutturale alla crescita e alla competitività del Paese.

Su questo, un segnale positivo sta provenendo dalle realtà comunali che stanno riservando grande attenzione alle dinamiche dello sviluppo giovanile.

Un caso esemplare di attivismo è il Comune di Parma che per primo ha voluto sperimentare questa metodologia valutativa[10], attraverso un lavoro di approfondimento, analisi e "mappatura" delle misure e dei proposti contenuti nel Documento Unico di Programmazione (DUP) 2023-2025. Il Comune di Parma si appresta inoltre a presentare la prima Relazione annuale sulla valutazione di impatto generazionale del proprio DUP, con dei primi risultati di monitoraggio su alcune misure campione generazionali e potenzialmente generazionali.

Una seconda sperimentazione della VIG è stata svolta nel Comune di Bologna, dove tramite Delibera di Giunta sono state adottate le Linee guida per la programmazione e valutazione dell'impatto generazionale (VIG) delle politiche pubbliche[11].

A cornice di questo movimento spontaneo, l'ANCI, con il supporto metodologico della Fondazione RiES, ha promosso le proprie Linee guida per la valutazione di impatto generazionale con l'obiettivo di offrire alla singola amministrazione locale una serie di strumenti e informazioni immediatamente operativi per le fasi di pianificazione, monitoraggio e valutazione degli impatti degli interventi locali e per la promozione del dialogo partecipato con i giovani, che consentano al Comune di mettere in campo modelli innovativi di intervento a favore dei giovani.

L'intraprendenza di questi Comuni – e il successivo apporto di ANCI – dimostra che la

[9] Si veda il primo e l'ultimo Rapporto sul tema: Club di Latina e Fondazione Bruno Visentini, il senso della dismisura, AlterEgo, Viterbo, aprile 2015; Fondazione per la Ricerca Economica e Sociale ETS, Il Divario generazionale. *L'ultima chiamata. Le politiche pubbliche nazionali e locali alla prova della valutazione di impatto generazionale (VIG)*, VI Rapporto 2023, Roma, Luiss University Press, novembre 2024.

[10] Consiglio comunale di Parma. Risoluzione n. Gc-2023-156. 8 maggio 2023.

[11] Bologna Municipality. Adozione delle linee guida per la programmazione e valutazione dell'impatto generazionale (VIG) delle politiche pubbliche. Area Programmazione e Statistica - Direzione Generale. DG/118/2024. 23 maggio 2024.

VIG può essere non solo uno strumento tecnico, ma anche un'occasione per rinnovare i processi democratici e avvicinare i giovani alla vita pubblica, a patto, però, che venga attuata in modo inclusivo, trasparente e non residuale. Solo così la sfida dello Youth Check potrà essere vinta, evitando che non si trasformi nell'ennesima occasione mancata.

Intervento programmato

Gli Informagiovani in Piemonte: una mappatura quindici anni dopo[12]

di Paola Versino
Ricercatrice presso l'Istituto di Ricerche Economico Sociali del Piemonte (IRES Piemonte)

Regione Piemonte, nell'ambito dell'Accordo sottoscritto con il Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale alla fine del 2021, ha promosso il progetto "Qualificazione dei servizi di informazione orientativa degli Informagiovani del Piemonte", che ha visto la realizzazione tra il settembre 2023 e il giugno 2024 di un'attività di mappatura degli sportelli Informagiovani locali e dei relativi modelli di governance finalizzata all'erogazione di un percorso formativo agli operatori degli sportelli Informagiovani e alla redazione di un documento di indicazioni regionali per l'attivazione e la gestione di un Informagiovani.

All'interno di questo progetto il primo step di lavoro è stato la realizzazione di una mappatura degli Informagiovani presenti sul territorio regionale (d'ora in avanti denominata solo 'mappatura') da parte di IRES Piemonte con il supporto della cooperativa sociale Orizzonte Giovani, per conoscere i servizi e disegnare su di loro e insieme a loro delle indicazioni operative utili e un percorso formativo che ne rispecchiasse le esigenze. Sono stati individuati gli Informagiovani attivi al momento della rilevazione e sono state raccolte su ognuno informazioni sia quantitative che qualitative, riguardanti molteplici aspetti: solo per citarne alcuni, le modalità di gestione e di lavoro, la struttura organica, le attività realizzate, le competenze degli operatori, le caratteristiche degli utenti.

La mappatura rappresenta un importante aggiornamento[13] sullo stato dei servizi per i giovani a livello regionale, che è di interesse sia per gli attori che si muovono nell'ambito delle politiche giovanili sia per gli studiosi del tema. Gli stessi Informagiovani non conoscono spesso il panorama piemontese di cui sono parte, a causa dell'assenza di coordinamento e di monitoraggio a livello regionale[14], della mancanza di comunica-

[12] Su concessione di IRES Piemonte, si riporta l'articolo pubblicato sulla rivista dell'ente: P. Versino, "Gli Informagiovani in Piemonte: una mappatura quindici anni dopo", Politiche Piemonte , n. 84, anno 2024.
[13] A 15 anni dall'ultima indagine completa a cura del Coordinamento Regionale Informagiovani, nel 2008 (vedi bibliografia).
[14] Il Coordinamento Regionale degli Informagiovani piemontesi, nato nel 1996, viene rinnovato per l'ultima volta nel 2013 e cessa la sua attività poco dopo.

zione con gli Informagiovani vicini[15] e della loro continua evoluzione nel tempo legata alle vicende dei comuni di cui sono emanazione[16]. Avere informazioni sul contesto di cui fanno parte è cruciale per gli operatori dei singoli servizi e per le amministrazioni comunali a cui si riferiscono, al fine di comparare il proprio operato con quello di altri servizi simili e di ricevere spunti in merito a modalità diverse di azione sul territorio. Per gli studiosi del mondo giovanile e delle politiche pubbliche rivolte ai giovani, la mappatura è invece fondamentale per comparare il panorama dei servizi Informagiovani in Piemonte con quello di altre regioni italiane o europee.

Metodologia

Per identificare gli Informagiovani presenti in Piemonte ci siamo serviti di una duplice strategia: siamo partiti degli elenchi disponibili sul portale di Piemonte Giovani – divenuto nel 2019[17] il canale di comunicazione ufficiale della Regione in materia di politiche giovanili – e su quello di Torino Giovani, controllando quanti servizi fossero attualmente in attività dall'esame dei siti web istituzionali, dei profili social e in ultima istanza attraverso contatti telefonici. Nel questionario online inviato ai servizi attivi, che costituisce la base della mappatura, è stata inserita una domanda finale in cui – adottando una strategia definita in ricerca sociale 'a palla di neve' - abbiamo chiesto di elencare i Comuni vicini che i rispondenti sapevano essere dotati di Informagiovani. Le risposte a questa domanda hanno consentito di scoprire 5 Informagiovani che non risultavano negli elenchi dei portali e hanno anche rivelato la scarsità di rapporti tra servizi territorialmente vicini, in quanto sono stati segnalati spesso come Informagiovani attivi dei servizi che avevano cessato già da tempo la propria attività. Nonostante questa duplice strategia di identificazione, non possiamo escludere la presenza di altri Informagiovani in attività sul territorio regionale.

Il numero degli Informagiovani attivi che sono stati contattati per partecipare alla mappatura (51) è comunque coincidente con la cinquantina di comuni che nel 2013 avevano rinnovato per l'ultima volta il protocollo di intesa alla base del Coordinamento regionale (ora inesistente). Nell'ultima indagine a livello regionale da noi conosciuta, risalente a 15 anni fa (Coordinamento regionale Informagiovani del Piemonte, 2008), erano stati invece coinvolti 69 Informagiovani: è plausibile supporre che una parte di questi fosse costituita da servizi molto piccoli e/o decentrati, che cinque anni più tardi

[15] Fa eccezione l'ambito della città metropolitana di Torino.

[16] Trattandosi di servizi comunali, infatti, gli Informagiovani nascono e muoiono per volontà dei singoli Comuni e senza alcun obbligo di comunicazione a enti locali sovraordinati.

[17] Legge Regionale 1 marzo 2019, n. 6 intitolata 'Nuove norme in materia di politiche giovanili'.

non avrebbero firmato il protocollo di intesa per la costituzione del Coordinamento e che probabilmente hanno cessato la loro attività prima della mappatura odierna.

Dei 51 Informagiovani attivi in Piemonte a fine 2023, un paio non hanno partecipato alla mappatura che è quindi composta da informazioni su 49 servizi dislocati in tutta la Regione. La mappatura è stata svolta con due diversi strumenti di indagine, utilizzati in fasi successive:

la compilazione online di un questionario semi-strutturato;

una intervista di approfondimento sui contenuti del questionario, svolta in presenza o tramite videochiamata, con una o più persone che conoscevano la programmazione/organizzazione del singolo servizio e il lavoro dell'operatore al suo interno.

Utilizzando le informazioni raccolte con questi due strumenti, di seguito tratteggerò a grandi linee il panorama degli Informagiovani piemontesi emerso dalla mappatura.

Distribuzione geografica e modelli di governance

La figura 1 rappresenta la localizzazione sulla carta geografica del Piemonte dei 51 Informagiovani in attività a fine 2023, che sono stati contattati per essere coinvolti nella mappatura. Come si nota subito, circa la metà degli Informagiovani attivi (26) si trova nel territorio della Città Metropolitana di Torino, di cui molti proprio in prossimità del capoluogo regionale. Segue distanziata la provincia di Cuneo, dove si trovano circa un quarto dei servizi informativi per i giovani piemontesi (12); nelle restanti provincie ve ne sono solo un paio (Vercelli, Biella, Asti) o poco più (Alessandria e Novara) e addirittura solo uno nella provincia più a nord di tutte (Verbano Cusio-Ossola).

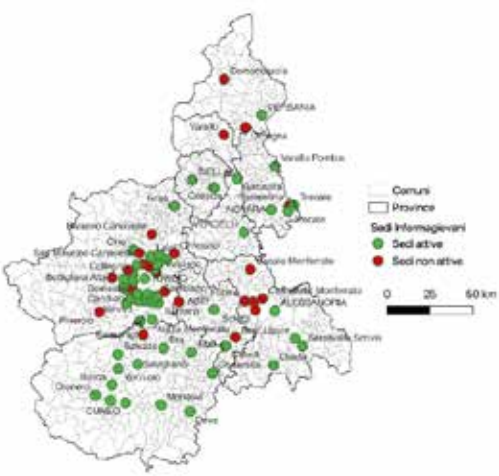

Figura 1. Localizzazione dei Comuni piemontesi sede di Informagiovani, attivi e inattivi al momento della rilevazione

Fonte: elaborazioni su dati IRES Piemonte 2024

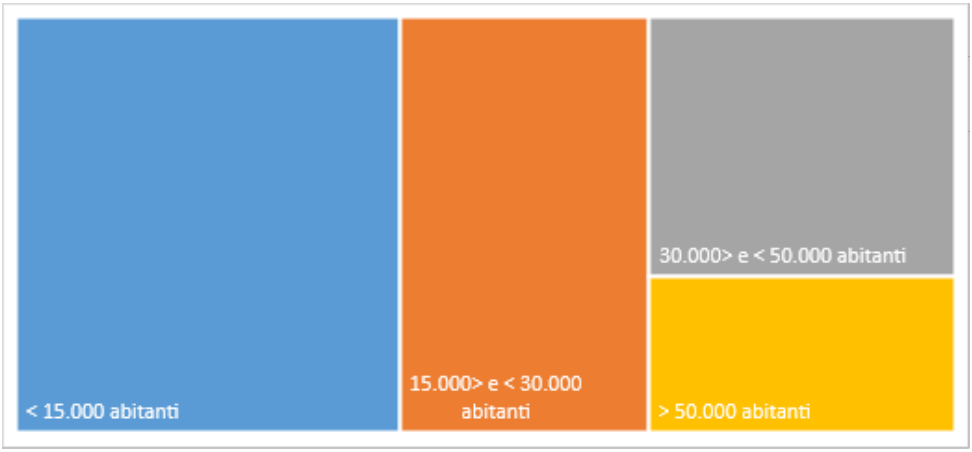

Figura 2. Distribuzione dei Comuni piemontesi sede di Informagiovani mappati, per popolazione residente

Fonte: elaborazioni su dati IRES Piemonte 2024

l Piemonte detiene il primato di essere la regione italiana con il maggior numero di comuni e moltissimi di questi sono di piccole e piccolissime dimensioni (il 96% è sotto i 15.000 abitanti). Analizziamo dunque l'incidenza dei comuni sede di Informagiovani all'interno della distribuzione dei comuni piemontesi per popolazione (vedi fig. 3). Più è popoloso il comune, più è facile che sia sede di Informagiovani: tutte le grandi città (sopra i 50.000 abitanti) e quasi tutti i grandi centri (tra 30.000 e 50.000 abitanti) hanno questo servizio, contro poco più del 40% di quelli di media dimensione (tra 15.000 e 30.000 abitanti) e appena il 2% dei piccoli centri (meno di 15.000 abitanti). Il potenziale di espansione degli Informagiovani in Piemonte è dunque soprattutto localizzato in quei 36 comuni piemontesi popolosi (3 sopra i 30.000 abitanti e 33 tra 15.000 e i 30.000 abitanti) che, nonostante una vasta platea di potenziali giovani utenti, sono ancora privi di servizi informativi a loro dedicati.

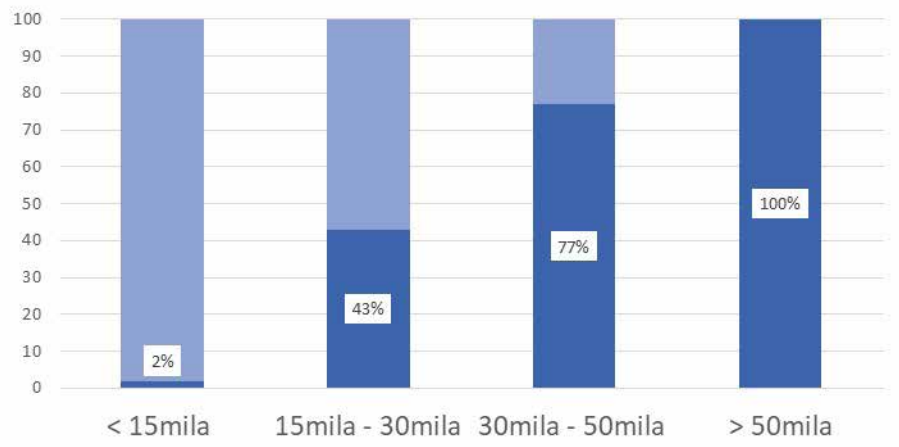

Figura 3. Comuni sede di Informagiovani mappati, valori percentuali su comuni piemontesi per popolazione residente

Fonte: elaborazioni su dati IRES Piemonte 2024

I 49 Informagiovani mappati sono quasi sempre stati attivati per volontà di singoli Comuni. Fanno eccezione pochi casi (3) di servizi informativi attivati da più amministrazioni insieme, tra cui un Consorzio di Servizi Sociali e un'Unione Montana. Quasi tutti dipendono in maniera esclusiva dal finanziamento comunale (45); i finanziamenti di privati o di altri enti pubblici, anche quando ci sono, costituiscono piccole integrazioni non strutturali al budget.

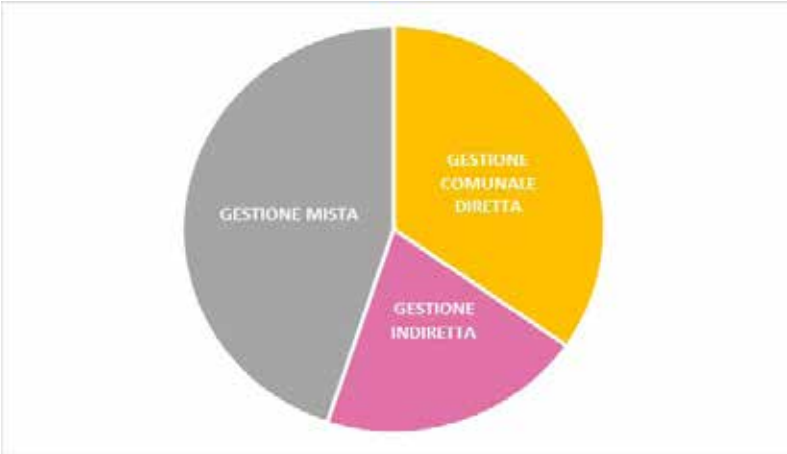

Figura 4. Distribuzione degli Informagiovani mappati per modalità di gestione del servizio

Fonte: elaborazioni su dati IRES Piemonte 2024

Se l'attivazione degli Informagiovani piemontesi è quasi sempre in capo ai Comuni, la loro gestione è meno uniforme e avviene secondo tre principali modalità (vedi fig. 4) che si differenziano in base al ruolo rivestito dall'amministrazione comunale al loro interno.

La modalità di gestione più diffusa sul territorio regionale è quella cosiddetta 'mista', in cui il Comune riveste sia un ruolo di regia che un ruolo operativo pur affidando parte del servizio all'esterno: poco meno della metà degli Informagiovani mappati è gestita in questo modo e al loro interno lavorano, fianco a fianco, dipendenti comunali (spesso in veste di coordinatori o operatori senior) e dipendenti di un ente del terzo settore affidatario del servizio. La seconda modalità di gestione più comune a livello regionale è la gestione diretta, totalmente in capo ai Comuni, di poco più di un terzo dei servizi mappati. L'esternalizzazione completa del servizio Informagiovani a un ente gestore copre i restanti casi. Il ruolo di regia del Comune in questo caso è importante che si eserciti in sintonia con il soggetto appaltante e in modo regolare, anche al di fuori dei momenti di rinnovo dell'appalto, per evitare: che si instauri una debole relazione dell'Informagiovani con gli altri servizi comunali e non vi sia un buon coordinamento con il resto delle politiche giovanili; e che al subentrare di un nuovo ente gestore si perda completamente l'esperienza pluriennale sviluppata sul servizio negli anni precedenti.

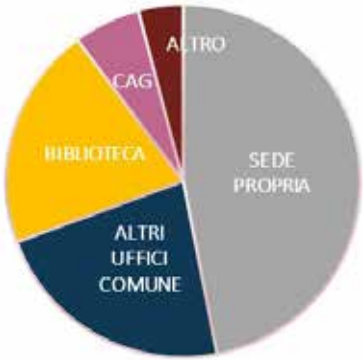

Figura 5. Informagiovani raggruppati in base alla tipologia di sede, propria o presso (c/o) altri servizi

Fonte: elaborazioni su dati IRES Piemonte 2024

Alla localizzazione prevalente in Comuni di piccole e medie dimensioni si accompagna spesso l'assenza di una sede esclusiva e un organico ridotto al minimo. Oltre metà degli Informagiovani mappati ha infatti sede presso altri servizi comunali, primi fra tutti le biblioteche ma anche i Centri di Aggregazione Giovanile (vedi fig. 5). La convivenza con i CAG, che hanno come destinatari sempre i giovani del territorio e afferiscono spesso allo stesso assessorato, è interessante in quanto potenzialmente foriera di proficue sinergie.

Programmazione, funzioni e ambiti di lavoro

Nella programmazione[18] delle attività da svolgere (vedi figura 6), la stragrande maggioranza dei servizi (92%) ragiona su quali attività mettere in campo e con quali contenuti, per passare poi a pianificare orari e giorni di apertura del servizio (76%). Appena un terzo degli Informagiovani (33%) è invece abituato a considerare le opportunità di finanziamento offerte da enti pubblici sovraordinati (Regione, Governo o Unione Europea) o da enti privati (Fondazioni Bancarie, ad es.) e questo rappresenta un elemento di debolezza, in quanto la partecipazione a progetti insieme ad altri enti consentirebbe agli operatori di aggiornare le proprie competenze, sviluppare le relazioni sul territorio

[18] Quando la gestione dell'Informagiovani non è interamente in capo al comune (gestione 'mista' o 'indiretta' in figura 4), la programmazione del servizio avviene durante riunioni periodiche di una 'cabina di regia' più o meno formale tra amministrazione comunale ed ente del terzo settore affidatario.

e sperimentarsi all'interno di nuovi ambiti e funzioni. Ancora meno (31%) sono gli Informagiovani che discutono la localizzazione, ovvero non danno per scontata la sede come unico[19] punto di erogazione del servizio e considerano l'opportunità di uscire sul territorio per presidiare luoghi frequentati dai giovani (es. parchi pubblici, scuole)[20]. Infine, nella programmazione raramente (10%) si trattano questioni attinenti al personale, probabilmente anche per via della sua esiguità numerica (vedi figura 7).

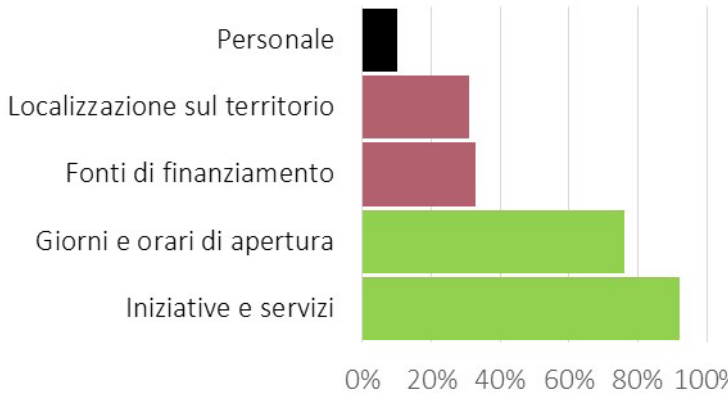

Figura 6. Risposte a 'Cosa viene programmato in particolare, riguardo all'attività dell'Informagiovani?', valori percentuali

Fonte: elaborazioni su dati IRES Piemonte 2024

Gli Informagiovani con il loro operato possono presidiare diversi ambiti tematici che riguardano il mondo giovanile, esercitando in merito funzioni differenti nei confronti di singoli utenti o della comunità in generale.

La funzione informativa è designata come fondamentale a livello formale già nel nome del servizio, ed è la normativa regionale del 2019[21] ad affermare che si tratta di un'informazione plurisettoriale, quindi non limitata ad ambiti specifici della vita giovanile. Il primato di questa funzione è confermato anche nella prassi: la mappatura mostra che negli Informagiovani piemontesi sono proprio le attività informative ad occupare il maggior tempo lavorativo degli operatori.

[19] quasi tutti gli informagiovani mappati hanno un'unica sede.

[20] Localizzando in modo regolare nel tempo alcune attività fuori dalla propria sede, si realizza il cosiddetto 'Informagiovani diffuso'.

[21] Legge Regionale 1 marzo 2019, n. 6 intitolata 'Nuove norme in materia di politiche giovanili".

Gli Informagiovani si rivolgono prioritariamente ai singoli utenti e in misura minore a gruppi o a tutta la comunità. Praticamente tutti i servizi mappati svolgono una funzione informativa e una orientativa rivolta al singolo utente: le due funzioni sono strettamente legate perché si realizzano entrambe attraverso la modalità principale di lavoro dell'Informagiovani, ovvero il colloquio faccia a faccia in profondità tra l'operatore e il singolo giovane, e la condivisione di informazioni o proposta di attività che lo seguono. Una buona parte degli Informagiovani fornisce inoltre servizi ai singoli utenti, specialmente nell'ambito del lavoro – la redazione assistita del cv è molto richiesta[22] - ma non solo: altri servizi comuni sono il supporto digitale (apertura di account e-mail, Spid etc.), la facilitazione nell'accesso ai servizi (richiesta Naspi, Agenzia Entrate) o un primo ascolto per problematiche psicosociali. Molti Informagiovani fanno anche formazione, organizzando corsi rivolti a gruppi su vari temi, dall'alfabetizzazione digitale alle lingue alla cittadinanza attiva, anche coinvolgendo gli stessi utenti come formatori[23].

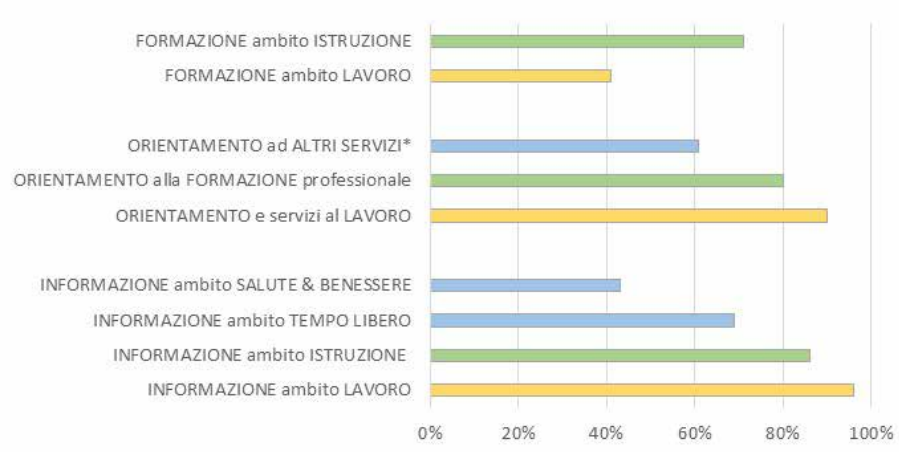

Figura 7. Risposte a 'L'Informagiovani fornisce informazioni su opportunità di…?','Lo sportello fornisce orientamento…?' e 'Lo sportello organizza corsi di…?', valori percentuali

Fonte: elaborazioni su dati IRES Piemonte 2024

Dalla mappatura (vedi fig.7) sappiamo che l'ambito più presidiato dagli Informagiova-

[22] Nell'erogare servizi integrativi rispetto a quelli dei Centri Per l'Impiego (CPI) l'Informagiovani rischia di aprire le proprie porte a un'utenza generica: il rischio è lo snaturamento nel tempo dell'Informagiovani stesso in quanto servizio orientato a rispondere ai bisogni della popolazione giovanile. Per approfondire gli strumenti di indagine utilizzati si veda il rapporto *L'esperienza degli Informagiovani nel contesto piemontese*, di prossima pubblicazione.
[23] In ottica di peer education e per stimolare la partecipazione attiva al servizio.

ni piemontesi è proprio quello del lavoro[24]: rarissimo è il caso di Informagiovani che se ne occupano marginalmente, per via di una utenza molto giovane o di un Centro Per l'Impiego di zona molto ben funzionante. Segue l'ambito dell'istruzione[25], anch'esso non presidiato solo da rari Informagiovani che hanno un'utenza molto giovane ma una vocazione più aggregativa oppure al contrario una utenza composta prevalentemente da lavoratori. La maggior parte degli Informagiovani estende il proprio supporto ad altre tematiche che sono di crescente interesse da parte delle nuove generazioni, come il tempo libero (69%) e la salute/benessere (43%): questo approccio olistico riflette un impegno per il benessere generale dei giovani e riconosce l'importanza di promuovere un equilibrio sano tra vita personale, educazione e carriera.

Operatori e fabbisogni formativi

Per quanto riguarda le risorse umane, in circa la metà degli Informagiovani lavora un solo operatore e in un altro quarto due operatori (vedi fig. 8). La situazione molto comune di un operatore unico che 'incarna' l'Informagiovani è radicalmente diversa dalle altre e influisce fortemente su tutta l'organizzazione e l'operato del servizio: in un orario spesso ristretto e quasi del tutto coincidente con quello di apertura al pubblico, l'operatore unico deve svolgere contemporaneamente diverse attività (accoglienza, colloqui in profondità con singoli utenti, attività di comunicazione, ricerca informazioni, lavoro di rete) e questo limita molto la qualità del servizio fornito. Nella gran parte degli Informagiovani (70%) gli operatori sono affiancati da giovani del servizio civile, che nonostante l'elevato turnover e la mancanza naturale di continuità rappresentano ur
ca

[24] Lavoro inteso in senso esteso: lavoro/stage/tirocinio/servizio civile.

[25] Istruzione intesa in senso esteso: studio/formazione/soggiorni all'estero.

Figura 8. Distribuzione degli Informagiovani mappati per numero di operatori che vi lavorano

Fonte: elaborazioni su dati IRES Piemonte 2024

Rintracciando le caratteristiche più diffuse di chi lavora negli Informagiovani piemontesi, delineiamo una sorta di identikit: scopriamo così che si tratta prevalentemente di donne (3 su 4), mediamente giovani (quasi 1 su 2 ha meno di 35 anni), laureati (quasi 2 su 3 lo sono), dipendenti di un ente gestore (in 2 casi su 3). La durata dell'esperienza di lavoro accumulata all'interno degli Informagiovani è invece molto variabile, così come l'ambito tematico del titolo di studio posseduto.

Figura 9. Quali sono i temi/gli argomenti sui quali si ritiene necessario attivare momenti formativi? (possibilità di risposta multipla, valori percentuali)

Fonte: elaborazioni su dati IRES Piemonte 2024

Una parte della rilevazione era dedicata ad esplorare i fabbisogni formativi del personale degli Informagiovani piemontesi, in quanto il progetto prevedeva anche una parte di qualificazione del servizio attraverso l'erogazione di moduli formativi ad hoc[26]. Quasi la metà degli operatori Informagiovani (45%) ha dichiarato di non aver seguito alcuna formazione nell'ultimo anno: questo dato conferma l'importanza di agire in merito da parte delle politiche giovanili di livello sovralocale, per evitare che alla varietà organizzativa e gestionale che caratterizza questi servizi (vedi figura 4 e 6) si accompagni una grande variabilità di competenze detenute al loro interno, che potrebbe dare

[26] Coerentemente con le risposte fornite nelle rilevazioni, che sottolineavano un diffuso bisogno di formazione sulla condizione giovanile, a ottobre 2024 sono state realizzate a Torino su questo tema 2 repliche di una due giorni formativa residenziale rivolta a tutti coloro che lavoravano negli Informagiovani piemontesi. La formazione ha previsto interventi di relatori e lavori di gruppo tra i partecipanti, per condividere riflessioni e facilitare lo scambio di informazioni e buone pratiche di lavoro.

luogo a un'offerta estremamente disomogenea sul territorio. Tra gli argomenti su cui viene percepito più forte il bisogno di formazione (vedi fig.9), al primo posto c'è la condizione giovanile e i suoi bisogni specifici (80%), seguito dai metodi e gli strumenti per l'orientamento (67%), la comunicazione digitale (65%), il rapporto con l'utenza (55%), la programmazione e la valutazione dei servizi (53%) e la gestione di relazioni complesse con gli utenti (51%). Da queste preferenze si evince come al centro delle esigenze formative di chi lavora negli Informagiovani ci siano proprio i giovani, sotto molteplici aspetti: la comprensione dei loro bisogni e dei modi più proficui di entrare in relazione con loro, in presenza come a distanza[27].

Conclusioni

I dati raccolti, di cui in questo articolo abbiamo presentato solo una piccola parte, consentono di dipingere un quadro degli Informagiovani piemontesi molto ricco e approfondito.

Questo è utile prima di tutto per la programmazione delle politiche giovanili regionali. Su quanto emerso dalla mappatura si sono basati tre incontri di riflessione e discussione guidata con i rappresentanti degli Informagiovani piemontesi, realizzati nella primavera 2024, che hanno portato alla scrittura partecipata di un documento di Indicazioni regionali per l'attivazione e la gestione di un Informagiovani[28]. Il fabbisogno formativo principale emerso dalla mappatura (vedi fig.7) ha inoltre trovato risposta nell'organizzazione a ottobre 2024 di una formazione residenziale di due giorni incentrata sulla condizione giovanile e i suoi bisogni, a cui hanno partecipato una sessantina di operatori e che ha costituito un momento molto apprezzato[29] di formazione sul tema, conoscenza reciproca e condivisione tra Informagiovani di tutto il Piemonte.

In seconda battuta la mappatura - insieme alla partecipazione ai tavoli di lavoro sulle Indicazioni regionali e alla formazione residenziale sulla condizione giovanile – ha consentito agli operatori e ai rappresentanti degli Informagiovani piemontesi di conoscersi tra loro, confrontarsi sui servizi erogati e sulle criticità incontrate, condividere spunti e riflessioni. Questo è già di per sé un risultato del progetto, che ha generato e genererà cambiamenti anche al di là di prossime attività.

[27] Su questo punto vedasi l'articolo di Chiara Silvestrini presente in questo stesso numero di Politiche Piemonte.
[28] Il documento sarà approvato con Deliberazione della Giunta Regionale verosimilmente tra la fine del 2024 e i primi mesi del 2025.
[29] Nel questionario di soddisfazione anonimo inviato ai partecipanti a seguito delle due repliche, la stragrande maggioranza dei rispondenti (il 90%) si è dichiarato decisamente soddisfatto dall'esperienza. Nessuno si è dichiarato 'per nulla' o 'poco' soddisfatto.

In ultimo, la mappatura consente di comparare lo stato dei servizi informativi per i giovani in Piemonte con quello in altre regioni italiane, poiché dalla scomparsa del Coordinamento Nazionale Informagiovani nel 2013 (Consulta Informagiovani Lombardia, 2017) ogni contesto si è evoluto diversamente, in modo più o meno coordinato e indirizzato a livello regionale. In Piemonte, regione in cui nel 1982 nacque il primo Informagiovani italiano sul modello francese (Salviotti e Poloni, 2005), la mappatura ha fatto emergere un quadro molto variegato e composito, di cui sono stati dati alcuni cenni in questo articolo e da cui emergono potenzialità (come l'espansione nei centri medi, vedi fig. 3), aspetti positivi (come il ruolo centrale dei comuni, vedi fig.4) e criticità (come la gestione con un unico operatore o la scarsa formazione, vedi fig. 6 e 7).

Bibliografia

Coordinamento regionale Informagiovani del Piemonte, Molte gioventù, nuovi Informagiovani. Laboratorio di riprogettazione della funzione informativa, Santena (TO), 2008.

Consulta Informagiovani Lombardia, L'Informagiovani c'è! Manuale per operatori Informagiovani e per i decisori delle politiche per i giovani, 2017.

Intervento programmato

Lo sviluppo delle politiche giovanili in Trentino

di Antonio Cristoforetti
ricercatore e formatore presso la Fondazione Franco Demarchi

Fondazione Franco Demarchi è un ente strumentale no profit della Provincia autonoma di Trento che offre servizi costruiti in ottica di innovazione sociale a cittadini/e, professionisti/e, privato sociale, istituzioni e organizzazioni, attraverso attività di ricerca, valutazione, educazione, formazione permanente, riconoscimento e certificazione delle competenze.

Uno degli ambiti in cui opera a tutto tondo è quello delle politiche giovanili del Trentino, che dal 2005 sono strettamente associate ai Piani Giovani, strumenti che hanno progressivamente assunto un ruolo centrale nell'empowerment dei giovani e nell'innovazione culturale e sociale, permettono ai vari territori e ambiti di sviluppare autonomamente iniziative mirate, finanziate dalla Provincia e dai territori, per promuovere l'autogestione e l'autonomia dei giovani. Normati dalla legge provinciale sui giovani[30], hanno rafforzato la loro efficacia attraverso miglioramenti nella governance e nella capacitazione degli attori coinvolti[31].

La formazione rivolta agli attori delle politiche giovanili trentine

Operare nell'ambito delle politiche giovanili territoriali richiede un costante impegno nel comprendere e rispondere alle esigenze complesse dei giovani e delle comunità locali. Per questo è importante che gli attori che costituiscono i Piani Giovani - Referenti tecnico organizzativi/manager territoriali, Referenti istituzionali e amministrativi dei Piani Giovani, giovani e progettisti/e, esploratori/rici culturali, componenti dei Tavoli del confronto e della proposta - alimentino i propri immaginari e accrescano le proprie competenze. Fondazione Demarchi, in accordo con la Provincia autonoma di Trento, risponde a tali esigenze progettando ed erogando, a partire dal 2018, una formazione continua dedicata a questa platea ricca e diversificata.

[30] LP 5/2007 e ss.mm.

[31] Attualmente sono attivi 34 Piani Giovani, che coprono 31 aggregazioni territoriali (PGZ - Piani Giovani di Zona) e 3 ambiti (PGA - Piani Giovani d'Ambito). I PGZ sono progettati per servire territori contigui e omogenei per cultura e geografia, coinvolgendo una vasta gamma di giovani, dai preadolescenti ai giovani adulti, e anche figure adulte significative come genitori e amministratori. I PGA, invece, si concentrano su ambiti specifici come il mondo universitario e del lavoro, rivolgendosi a una fascia di età più ampia (18-39 anni).

Ogni anno l'offerta formativa è differente e si articola in una formazione obbligatoria e facoltativa, in presenza, in modalità online o ibrida, e coprogettata a livello territoriale, per rispondere a differenti esigenze di crescita e di networking. Parallelamente, con l'ambizione di creare contaminazioni nuove, sviluppiamo costantemente ricerche-azione come *Strike!*, progetti sull'audiovisivo come *Deeper*, pubblicazioni, narrazioni podcast, contenuti e-learning e percorsi pioneristici come *Community Esplorator3 Culturali*[32]. Con questo approccio la formazione curata da Fondazione Demarchi concorre anche ad incentivare lo sviluppo locale a base culturale, attivando e alimentando le reti dei soggetti, intrecciando gli ambiti, sollecitando l'applicazione di strategie ibride di azione, connettendo fra loro gli attori del cambiamento.

Il fitto programma formativo va a soddisfare quanto richiesto dalla legge provinciale, secondo la quale gli operatori che supportano la realizzazione del sistema integrato delle politiche giovanili devono acquisire maggiore consapevolezza delle proprie risorse professionali e personali attraverso percorsi formativi dedicati. Tra queste figure emerge il Referente tecnico organizzativo del Piano Giovani, che si interfaccia costantemente con giovani e progettisti, con il Tavolo e con il Referente istituzionale e amministrativo del Piano Giovani e che, come si evince dal nome stesso, si occupa di questioni tecniche come la progettazione, la gestione di reti territoriali e la comunicazione.

La certificazione delle competenze del manager territoriale

Da legge provinciale i Referenti tecnico organizzativi che operano nei Piani Giovani devono essere in possesso del titolo di Manager territoriale, attestazione ottenuta attraverso un percorso di validazione e di certificazione delle competenze erogato da Fondazione Demarchi[33].

Tale percorso permette di valorizzare il proprio patrimonio professionale e si fonda sul

[32] La Community Esplorator3 Culturali è nata nel 2022 coinvolgendo 40 giovani provenienti da tutta la provincia di Trento. Questo percorso ha dato vita a una rete tra progettisti, costruttori e agenti di sviluppo locale per promuovere iniziative creative, culturali e sociali volte a favorire lo sviluppo del territorio trentino. Basata su una solida condivisione di valori, la Community si impegna a incentivare la partecipazione attiva e la costruzione di relazioni finalizzate al bene comune. Per approfondire: *Esplorator3 culturali. Storia della community*, a cura di Fondazione Franco Demarchi, Provincia autonoma di Trento, Edizioni Osiride 2023.

[33] "[...] riconoscimento e validazione consentono di mettere in evidenza e attribuire valore sociale alle risorse personali […] mentre la certificazione ha come oggetto le competenze possedute ed esercitate dalle persone […] Quando assumiamo la prospettiva della certificazione, l'attenzione si sposta sulle competenze […] acquisite e agite con modalità personali ma riconoscibili in standard descrittivi riconosciuti a livello sociale e istituzionale." *L'esperienza valida. Teorie e pratiche per riconoscere e valutare le competenze*, a cura di Piergiorgio Reggio ed Elena Righetti, Carocci editore 2013.

diritto di ciascuna persona di vedere riconosciute le proprie competenze a prescindere dal contesto in cui esse sono state maturate. Le competenze validabili e certificabili sono tutte quelle che le persone acquisiscono in contesti di apprendimento non formali (lavoro, associazionismo, volontariato, servizio civile) e di apprendimento informale (vita quotidiana, famiglia, viaggi, media, web, amici).

Attestazione professionale riconosciuta a livello nazionale e nata per valorizzare e legittimare il lavoro svolto sul territorio dei Referenti tecnico organizzativi attivi nei Piani Giovani e nei Distretti Famiglia, il Manager territoriale opera nell'ambito delle politiche territoriali - giovanili, familiari, sociali, culturali, ambientali, turistiche - mettendo in campo conoscenze e abilità legate alla progettazione e al lavoro di rete in un contesto dinamico, al fine di favorire lo sviluppo delle comunità anche attraverso soluzioni creative[34].

Dal 2018 ad oggi sono stati certificati 112 Manager territoriali, vera e propria Community a cui viene data ogni anno la possibilità di partecipare a eventi formativi esclusivi, finalizzati a rinforzare le competenze professionali, in un'ottica di formazione continua.

La valutazione dei Piani Giovani in Trentino

A partire dal 2017 la Fondazione Demarchi ha assunto l'onere di sviluppare e sperimentare un sistema di valutazione efficace e sostenibile che consentisse di garantire il corretto funzionamento de Piani Giovani in Trentino, accrescerne il valore complessivo e orientare l'attivazione dei Tavoli del confronto e della proposta che governano tali Piani, al fine di sviluppare strategie nell'ottica del miglioramento continuo.

La valutazione porta ulteriori e nuove conoscenze ai soggetti impegnati nella progettazione, organizzazione e realizzazione dei singoli progetti. La conoscenza acquisita, da sola, non basta; affinché i prodotti della valutazione abbiano una effettiva ricaduta sulle azioni future di programmazione e progettazione, essi devono essere fatti propri dai soggetti coinvolti nei processi programmatori, entrando in circoli virtuosi all'interno dei quali, sulla base delle risultanze della valutazione, i progettisti possano selezionare le migliori opzioni in vista di un incremento di efficacia e efficienza nella realizzazione dei progetti futuri.

Diverse sono le sfide e le conseguenti problematiche delle quali tenere conto quando si vanno a valutare programmi dedicati ai giovani. La parola che riassume il carattere dei Piani Giovani è complessità. Si tratta infatti di andare a valutare azioni estremamente variegate inserite all'interno di un sistema che potremmo definire multistrato, com-

[34] Tratto dalla delibera della Giunta provinciale 1733/2018.

posto da 34 Piani Giovani che a loro volta si articolano in un insieme di progetti con contenuti, tempi e obiettivi diversi, seppur accomunati dalla medesima strategia, con risultati dislocati in una vasta gamma di ambiti.

I criteri inseriti nel dispositivo di valutazione sviluppato da Fondazione Demarchi sono stati scelti in coerenza con gli indirizzi e le indicazioni contenute nella normativa provinciale, nelle delibere della Giunta[35] e nella letteratura generale sul tema. Il modello definitivo, approvato dalla Provincia a fine 2019 e tuttora applicato a tutti i Piani Giovani del territorio, prevede la valutazione della coerenza fra bisogni e desideri dei giovani del territorio, obiettivi contenuti nei Piani Strategici Giovani e obiettivi dei progetti finanziati, del grado di innovazione apportata, della qualità delle azioni networking e di promozione dei Piani Giovani, della loro efficacia ed efficienza e della capacità di disseminare e valorizzare i risultati raggiunti.

Il modello prevede, da una parte, la raccolta di informazioni sui progetti realizzati nel contesto dei Piani Giovani e delle valutazioni dei Piani da parte dei referenti di tutti i progetti realizzati e, dall'altra, delle autovalutazioni relative all'andamento dei Piani prodotte dai Tavoli. L'analisi di questo insieme di dati ed informazioni produce una serie di evidenze utili a comprendere la natura e l'effetto delle azioni realizzate dai Piani e a far emergere indicazioni che vengono restituite a tutti gli attori delle politiche giovanili in Trentino al fine di stimolare il miglioramento continuo.

[35] Delibera della Giunta provinciale 645/2017 (*Indirizzi per la valutazione*) e 1929/2018 (*Criteri e modalità di attuazione dei Piani Giovani*).

Gruppo di lavoro 2

RAPPORTO TRA SCUOLA E TERRITORIO

coordinatrice Maria Prodi
dirigente scolastica, già assessora regionale all'Istruzione in Umbria

Sintesi

Gruppo di lavoro 2

Si riportano di seguito gli esiti delle interazioni avvenute nel gruppo di lavoro coordinato da Maria Prodi.

Il confronto all'interno del secondo gruppo è stato molto arricchente, poiché il tema è stato toccato da prospettive differenti, anche esterne al mondo della scuola.

Parlando di scuola si è ragionato su tutto l'insieme del percorso, quindi non solo su quell'anticipo di giovinezza che comprende soprattutto l'ultima fascia, ovvero quella del secondo ciclo delle scuole superiori. Dal punto di vista delle fasce d'età, la visione quindi è stata un po' parziale, non è andata oltre la maturità, che segnala l'abbandono del piccolo mondo della scuola da parte dei giovani e l'ingresso nel vasto mondo.

Alcune riflessioni di partenza sull'interlocuzione col territorio non possono prescindere da quello che è uno dei soggetti fondamentali nell'interlocuzione con la scuola: le famiglie. Famiglie che, nelle intenzioni della grande stagione dei decreti delegati erano portatrici di pezzi di società, portatrici di una visione del territorio, portatrici di un'aggregazione strutturata. Invece questa interlocuzione si è sempre più atomizzata. I genitori di fronte alla scuola non sono rappresentanti del mondo esterno, ma perlopiù titolari di interessi specifici. L'ottica spesso non è quella dell'opportunità di una collaborazione, che apre la scuola all'esterno, o di una visione partecipativa, la partecipazione nei canali ufficiali è spesso molto inaridita, prevalgono le dimensioni delle stanze individuali e individualistiche; quindi, ci si interfaccia con la scuola con l'ottica della controparte e non con l'ottica della consonanza sui temi educativi. Questo ha contribuito ad isolare la scuola nella sua autoreferenzialità.

Nel gruppo sono emerse testimonianze molto diversificate su queste opportunità progettuali che permetterebbero di interfacciare la scuola con le realtà esterne, coi territori. Intanto, c'è una differenziazione nella distribuzione delle opportunità, ci sono territori in cui ci sono fondazioni, associazioni, enti presenti e generosamente presenti, quindi in grado di investire attenzione, progettualità e risorse sulla scuola. In altri casi e in altre situazioni invece ci sono minori opportunità o opportunità che faticano ad interfacciarsi con la scuola. Il rischio, in questi casi, che è stato enunciato, è quello di una proiezione sulla scuola di una progettualità esterna rispetto alla quale la scuola resta passiva e si adegua, cioè la scuola si offre come campo di esercitazione di soggetti

esterni, che però non si mescolano realmente nella lettura dei bisogni dell'utenza, nella risposta, nella costruzione di una risposta. La scuola si tiene l'educazione formale e la declina spesso in termini estremamente ristretti - a volte fragili anche dal punto di vista dell'istruzione stessa, molto esecutiva, molto passivizzante, molto poco stimolante - e non riesce a condividere una visione esterna al suo sguardo molto scolasticistico, interpretando quei bisogni di istruzione ed educazione che sono quelli che aprono la vita futura dei ragazzi.

La prospettiva emersa è quella per cui la scuola serve alla scuola, l'interrogazione serve all'interrogazione, studiare serve all'interrogazione, invece sarebbe fondamentale che si aprissero delle finestre sul futuro dei giovani oltre che sulla loro presenza prestazionistica misurata.

Domanda, la scuola deve fare tutto? Si è discusso di formale ed informale e ci sono delle proposte su cui si ragiona nell'opinione pubblica, nei giornali e nei media che imporrebbero o solleciterebbero l'assorbimento da parte dell'istruzione del tempo, dei bisogni, delle dimensioni aggregative dei ragazzi, le scuole aperte d'estate, le scuole aperte il pomeriggio, le scuole che fanno sport, le scuole che fanno tutto. È questa la risposta? - Da parte del mosaico del secondo gruppo si possono quasi sintetizzare più domande che risposte. È emerso che certamente la scuola deve interagire col mondo dell'informale, ma forse non deve necessariamente divorarne gli spazi. Non è detto che debba inglobare tutto l'orizzonte formativo. Questo perché finisce per oscurare la sua vocazione specifica e il suo bisogno di fare bene quello che fa. Ma soprattutto perché ignorare la titolarità di altri soggetti di proporre esperienze e luoghi, modalità e tempi propri alla vocazione di ogni soggetto educativo è sbagliato. Si crede che, in linea di principio, quello che dobbiamo istruire è un dialogo fra la scuola e altri soggetti educativi; c'è ovviamente chi sottolinea che questo però crea disparità, perché in alcune zone del Paese manca la proposta al di fuori della scuola e quindi la scuola deve fare un po' tutto. È dunque un rapporto dialettico quello che serve, fra questo lasciare degli spazi ed interagire e integrarsi con gli spazi di altri soggetti che portano altre visioni e altri talenti educativi. La scuola non potrà mai fare un campo scout, se non per la magari specialissima qualità di alcuni docenti che, sfidando tutte le norme, tutte le leggi, tutti i rischi e dimenticando l'autotutela decidono di fare una cosa che non è pensata per la scuola. Molto meglio che ci siano proposte, con cui però la scuola deve dialogare.

Come dialogare? Non è certo l'attività che spesso vediamo, cioè il soggetto esterno entra nella scuola con la sua progettualità, il catalogo, la fornitura di una serie di progetti rispetto ai quali la scuola lascia spazio, offre i suoi ragazzi alla progettualità esterna, senza tracciare realmente obiettivi e metodologie. Quindi l'insegnante diventa un assistente, si

rilassa un attimo e a volte si diverte anche a vedere come se la cavano gli altri, perché il soggetto esterno spesso fa molta fatica, non possedendo la tecnicalità dell'insegnante ad intrecciare veramente la sua proposta con l'attenzione, la motivazione dei ragazzi - non è facile stare in classe, questa è una lezione che spesso chi viene dall'esterno realizza quando si trova all'interno di un contesto scolastico. Quindi, come costruire reali interazioni fra scuola e terzo settore, enti, associazioni, fondazioni? Come comunicare, condividere obiettivi di difficoltà all'esterno di questo guscio scolastico? È stato detto che la scuola è opaca, è una specie di corpo scarsamente sondabile e incomprensibile dall'esterno. Gli si affidano bambini e giovani per una certa parte della loro vita, si accettano alcune indicazioni o imposizioni, ma rimane molto scura, poco trasparente al mondo esterno. Questo probabilmente anche perché c'è una tecnicalità burocratica che gli stessi insegnanti che lavorano dentro non dominano - per lo più perché è complicata, perché va a stagioni, perché ogni ministro cambia tutto, perché la stessa direzione della scuola non si ricorda assolutamente quello che i predecessori hanno fatto - e quindi ci sono innovazioni su innovazioni che non tengono conto degli spessori già consolidati. Preso atto che ci sono alcune intrinseche difficoltà, come riuscire ad interagire anche con questa discontinuità, con questa eventualità della scuola? Si chiamano autonomie scolastiche, ma manca spesso un nucleo fondante di progettualità di idee su come si fa scuola all'interno di un'autonomia, che è una specie di stazione di arrivo e di partenza spesso per dirigenti e insegnanti. Allora questa continuità si costruisce in una scuola verticistica, la scuola dei dirigenti che hanno una loro vision, una mission e decidono loro e gli insegnanti si adeguano. Oppure si può pensare ad una scuola più comunitaria, più collegiale in cui alla fine o il docente fa bene il suo lavoro, oppure la scuola non esiste. La coordinatrice del gruppo, Mari Prodi, è a favore della seconda, ovviamente. Cioè, ritiene che la cosa migliore che può fare un dirigente sia far lavorare bene gli insegnanti. Bene nel senso che diano quello che riescono a dare, che esprimano i loro talenti.

Probabilmente, con tutte le discontinuità che la scuola presenta, però bisogna provare ad interfacciarla come dimensione comunitaria collegiale partecipativa. È stata citata l'alternanza scuola lavoro - in Trentino si chiama ancora così, nel nazionale PCTO - e l'accentuazione sull'orientamento, che è una delle poche reali aperture istituzionalizzate della scuola sul mondo esterno. La scuola è stata obbligata a sporgersi al di fuori, prima nell'affannosa ricerca di partner, poi nell'affannosa ricerca di ragazzi interessati a partecipare alle proposte in modo ricco e significativo. È sempre un matching complicato, poi magari arrivano le nuove norme sull'alternanza e impediscono, per esempio, di mandare ragazzi negli studi professionali perché, per motivi di sicurezza sul lavoro, non possono più essere mandati negli studi che hanno un unico professionista e questo crea difficoltà perché magari sono disponibili solo quelli sul territorio, ma comunque si

tira avanti, si cercano altri interlocutori. Questo per dire come le norme abbiano degli impatti sempre imprevisti sul tessuto concreto, sul corpo concreto della scuola.

Quindi come creare osmosi anche sul nucleo centrale dei compiti connessi all'istruzione? Cioè, l'interfaccia col mondo esterno dovrebbe riuscire ad arrivare anche al core business della scuola, che è quello della formazione di competenze, di apprendimenti. Ci sono delle scuole che costruiscono sulle persone delle reti di contatti, di interfacce e questo è molto bello e anche molto pericoloso, perché avviene in ambienti molto ristretti. Possono nascerne buone pratiche, ma come fare in generale a costruire legami che non passino attraverso contatti estemporanei, ma che siano reti istituzionali e che connettano più stabilmente, più coerentemente e in modo più partecipato e condiviso il mondo esterno - in modo particolare il terzo settore, l'associazionismo, il volontariato ecc. - con una partecipazione coerente e stabile con le finalità della scuola? Le scuole "subiscono" una pioggia di progetti, poi le persone scrivono di nuovo, e scrivono tutte arrabbiate, domandandosi perché alla scuola primaria non si faccia il progetto sulle bocce oppure sulle malattie degenerative della terza età e non si rendono conto che, dalle centinaia di progetti che vengono offerti, la scuola diventa una specie di campo di gioco per entità esterne che hanno bisogno di trovare un'utenza compattata e disponibile, di riempire sedie. A volte dicono: "Ma perché non li portate tutti alla conferenza?" e ci sono queste migrazioni di studenti che vanno a riempire sedie. Ma non è questa la condivisione.

Non è facile, soluzioni miracolistiche non ne sono saltate fuori, tanto che il gruppo dice di poter solo offrire problemi all'uditorio, affermando però al contempo che il confronto è stato molto interessante e ricco di spunti, su cui ciascuno potrà lavorare.

Gruppo di lavoro 3

RAPPORTO DELLE ORGANIZZAZIONI PUBBLICHE E PRIVATE (fondazioni, enti di sviluppo…) CON I MONDI VITALI NELL'AMBITO DELLE POLITICHE GIOVANILI

coordinatore Tiziano Salvaterra

direttore della rivista Giovani e Comunità Locali

Sintesi

Gruppo di lavoro 3

Si riportano di seguito gli esiti delle interazioni avvenute nel gruppo di lavoro coordinato da Tiziano Salvaterra.

Essendo il tema vasto e non facile da affrontare, si propone una sintesi per punti.

La prima parte è un'analisi della situazione, la seconda parte ragiona su cosa si può fare. La prima è molto corposa, la seconda appena accennata.

La prima riflessione è che il mondo delle realtà che offrono bandi, risorse a favore dei soggetti che si occupano dei giovani sono in fase crescente e anche con importi importanti, sia di derivazione pubblica - ad esempio l'impresa sociale "Con i Bambini" - sia di derivazione normativa - ad esempio le fondazioni delle casse di risparmio - sia provenienti da grandi imprese, da sistemi di imprese, da altre realtà a livello internazionale o da parte anche di soggetti che sono vicini al pubblico, pur essendo soggetti di tipo privato. La proposta e le opportunità che questi enti offrono sono importanti e ingenti, al punto che rischiano di avere importi superiori a quelli della Pubblica Amministrazione. Per cui c'è uno spostamento, se vogliamo, dell'attenzione degli enti del terzo settore verso le fonti di finanziamento di questo ambito, piuttosto che di quelle della Pubblica Amministrazione e degli enti locali, regionali, nazionali. Bisogna poi aggiungere il tema dei fondi europei, che è un'altra categoria. Dunque, oggi il soggetto del terzo settore si trova di fronte a tre categorie di opportunità di finanziamento per le proprie attività.

Questi finanziamenti, in seconda riflessione, vengono erogati quasi esclusivamente attraverso bandi, con tutto quello che comporta la logica della bandistica. L'associazione, l'ente del terzo settore vive la logica della bandistica come opportunità ma anche come disagio, come problema per la precarietà, la temporaneità e le conseguenze che questo poi comporta nell'organizzazione dell'associazione stessa. In particolare, tutto il tema della precarietà del personale e quindi del turnover delle persone coinvolte e della difficoltà nel garantire continuità, nel far passare il progetto, nel far diventare il progetto un processo. Quindi si rischia di fare tantissimi progetti e progettini, senza innescare processi che riescano a dare risposte adeguate ai bisogni. Il tema della professionalità

degli operatori citata prima è un tema che trova qui un vincolo molto forte, perché se non c'è professionalità non riusciamo a dare risposte, ma se non diamo continuità non riusciamo ad avere persone che sono disponibili a professionalizzarsi: si crea un circuito perverso dal quale non siamo capaci di uscire. Questo è un dato di fatto. Anche il primo gruppo l'ha accennato: oggi la professionalizzazione degli operatori del privato sociale è qualcosa di estremamente problematico, anche perché si investe per professionalizzare senza garantire il futuro, così l'operatore pensa: "Chi me lo fa fare?".

Terza riflessione: il prevalere del sociale sul culturale. Le politiche giovanili sono l'incontro fra dimensioni culturali e dimensioni sociali. Una parte del mondo giovanile certamente presenta delle problematiche, delle tematiche che hanno a che fare con la socialità e anche, se volete, con la sanità. Però non è la maggioranza, per fortuna. La stragrande maggioranza del mondo giovanile è rappresentata da una persona che ha bisogno di essere aiutata e supportata per andare verso il mondo adulto, trovando il giusto equilibrio fra il sogno dello spazio professionale, la cittadinanza attiva e responsabile, la gestione dei propri affetti, perché questo è quello che, in fin dei conti, noi vogliamo per i nostri giovani. In modo che ognuno valorizzi i propri carismi, ma anche nel contesto in cui desidera vivere. Questo tema della prevalenza del sociale si riverbera poi nella Pubblica Amministrazione, si riverbera nei fondi, nei bandi, creando una situazione che, secondo me, è un po' strana, che è molto funzionale al sistema. Più facciamo questo e più le problematiche sociali crescono. Sembra quasi che il sistema dica: "Non occupiamoci di aiutare i giovani ad entrare nel mondo adulto. Se ci sono dei problemi sociali, li affrontiamo quando arrivano". Prevenzione e promozione sono parole, miti che poi non si sa bene come fare a portare avanti. La conseguenza è che più facciamo politiche sociali, più il problema aumenta. Più ci occupiamo di disagio giovanile, più il problema aumenta. C'è qualcosa che non funziona. Dobbiamo, in qualche maniera, dire che così non va.

Quarta riflessione: vi è paura di confrontarsi con il mercato. L'associazionismo, anche giovanile, fa fatica. Quando c'è l'impatto con un ente che è disponibile a dare un contributo, la domanda è: "Che interesse c'è sotto?". Il privato sociale non ha le competenze, le conoscenze, la cultura, la mentalità per un confronto chiaro con il mondo esterno, soprattutto con il mondo produttivo, che è quello che poi può avere le risorse e può avviare dei processi e non solo dei progetti con il mondo delle politiche giovanili, con l'associazionismo che si occupa di mondo giovanile. E questo è un problema, perché rischiamo che le fondazioni, le attività svolte o i finanziamenti che propongono enti fuori dalla Pubblica Amministrazione di fatto scimmiottino quello che si fa dentro la Pubblica Amministrazione, con il beneplacito delle associazioni, le quali, non essendo capaci di pensarsi in maniera diversa nel rapporto col mercato, di fatto dicono:

"Comportatevi come la Pubblica Amministrazione. Facciamo i bandi, tenete i conti, cercate di essere meno burocratici, in modo che possiamo fare meglio e anche fare un po' quello che vogliamo".

Dall'altro lato, un'altra riflessione: c'è un bisogno di risorse. Questo è un problema grosso. Molti enti di privato sociale, soprattutto quelli più piccoli, boccheggiano nel tentativo di riuscire a far quadrare il bilancio, le cooperative sociali di riuscire a superare i vincoli dei controlli, le associazioni di stare in piedi e di non generare ansia ai consigli d'amministrazione. Per cui, pur di fare questo, siamo disponibili a fare di tutto. Perché alla fine c'è una causa a questo, la causa è che o facciamo il bilancio bene o altrimenti non andiamo più avanti. E questo fa sì che poi si raccatti, si raccolga di tutto. Quindi partecipiamo a tutti i bandi del mondo, non importa se sono legati alla nostra mission, speriamo di vincerne qualcuno, così almeno riusciamo ad avere le risorse per poter andare avanti. Speriamo anche che ci diano un minimo di anticipo, un minimo di fondo per poter andare avanti.

Dentro questo quadro ci sono altri due o tre temi. Il primo, già detto, riguarda i bisogni per età, così io li chiamo. Il mondo giovanile è un arcipelago nel quale ci sono dei bisogni che sono da un lato di età, dall'altro di contesto, dall'altro di territorio. Quindi è necessario, quando si pensa al rapporto anche con il territorio, capire bene che ci sono queste tre variabili che, incrociandosi, poi danno adito a più combinazioni con le quali occorre fare i conti.

L'altra riflessione è: dobbiamo andare alle cause, non fermarci agli effetti. Noi dobbiamo riuscire a capire che, se così non va, dobbiamo cercare una motivazione nelle cause. I miglioramenti, l'innovazione devono andare sulle cause per poter generare degli effetti. Questo significa avere obiettivi e strategie più chiare, anche metodi che permettano poi di rapportarsi con tutto questo mondo, questo arcipelago di fondazioni, enti che danno finanziamenti, che sono disponibili ad offrire dei finanziamenti, in modo da evitare che poi nascano situazioni poco piacevoli.

Qual è l'affinità, oltre il contesto? La prima, già citata, è la logica delle alleanze, che non vuol dire logica delle sudditanze. Logica delle alleanze vuol dire porsi di fronte al soggetto con una capacità interlocutoria reale, che non vada tanto ad asserire ed essere d'accordo solo perché servono le risorse, ma che diventi propositiva, diventi dialettica, qualche volta anche oppositiva. Per fare questo serve professionalità. Professionalità senza avere paura del mercato, chiamiamolo così. Bisogna avere la competenza, la capacità, che permettono lo sviluppo di attività interessanti. La competenza porta poi anche alla proposta, perché la proposta nasce dalla capacità di capire i contesti, le realtà e di proporre qualcosa di nuovo. Di fronte alla proposta, un po' alla volta si riescono

anche a sviluppare nuovi canali di finanziamento o nuove opportunità. Riuscire a passare, ad esempio, ad un prolungamento del bando a 5, 6, 7 anni è già trasformare un progetto in un processo, e avere quindi il tempo poi per ripensare qualcosa di nuovo. Ieri nel gruppo è stato anche richiamato il tema dell'advocacy, che è importante. Però questo vuol dire non aver paura di confrontarsi con il mercato e avere la capacità di comunicare al mercato.

Altro tema, altra proposta: imparare a comunicare, non solo a relazionarsi, ma riuscire a far capire agli interlocutori la bellezza di tutto quello che si sta facendo, le ragioni e le modalità, far capire che non si è un minus rispetto al mondo produttivo e non si è nemmeno un minus o diversi rispetto al mondo sociale, comunicare che il mondo culturale e l'attenzione alle nuove generazioni non deve essere solo una priorità annunciata, ma deve diventare anche una capacità di passaggio dall'enunciazione all'applicazione. Per fare questo, però, bisogna che qualcuno riesca a farlo capire agli interlocutori, soprattutto a coloro che hanno le risorse e sono disponibili a finanziare.

Ultimo tema è quello della legittimazione e dell'accreditamento, già proposto e già affrontato prima. Sviluppare professionalità senza che queste siano poi certificabili diventa estremamente difficile. In Italia oggi non abbiamo nulla su questo versante, nemmeno l'ITS è stato in grado di offrire un percorso formativo post-diploma che fosse legato in qualche maniera all'attenzione alle nuove generazioni. Ci sono persone che hanno titoli svariati - abbiamo fatto una ricerca ed è veramente un panorama bellissimo, perché ha dentro tutte le competenze, tutti i titoli, tutte le esperienze possibili -, però bisogna che a livello nazionale si faccia qualcosa da questo punto di vista, in modo che ci sia una figura non che abbia l'albo, ma che riesca a definire una linea o almeno essere messa nel repertorio delle professioni, che poi possa essere certificata, possa avere un minimo di legittimità.

Gruppo di lavoro 4

PRIVATO SOCIALE E CULTURA DI RETE

coordinatrice Serena Angioli
già dirigente della Direzione Generale Agenzia Nazionale Giovani

Sintesi

Gruppo di lavoro 4

Si riportano di seguito gli esiti delle interazioni avvenute nel gruppo di lavoro coordinato da Serena Angioli.

Dapprima, nel gruppo ci si è chiesti come è visto il privato sociale, il terzo settore rispetto alla prospettiva della rete e delle questioni giovanili, e si è riconosciuto che esso è indebolito, nonostante sia un attore fondamentale del territorio: è indebolito in generale per qualsiasi servizio esso voglia svolgere sul territorio, ma soprattutto rispetto alle esigenze del mondo giovanile.

Ci si è poi concentrati sull'analisi delle seguenti esigenze.

1. Mancano competenze manageriali, nel terzo settore, nel privato sociale, ma anche nella P.A.; forse un tempo era più semplice, i bisogni erano meno complessi e meno diversificati, erano meno interdisciplinari e di conseguenza era più semplice rispondere alle opportunità. Oggi, qualsiasi progettualità si voglia porre in campo per risolvere un problema o per affrontare un'opportunità - il terzo settore lavora non solo sui problemi ma anche sulle opportunità -, servono competenze organizzative manageriali di progettazione e gestione, non solo competenze e conoscenza specifiche.

2. Il terzo settore tende a cooperare, ma non sempre, spesso è autoreferenziale e il lavoro è in verticale. Spesso, coopera perché obbligato dal bando: non esiste un bando che non chieda partenariati; i partenariati sono provocati dal bando e cercati in tempi ristretti - spesso ci si rivolge a chi è più vicino e firma subito la lettera di adesione. Nessuno poi controlla cosa accade con questa rete occasionata dal finanziamento, in questo bandificio permanente che genera reti occasionali o occasionate che non generano processo ma azioni puntuali, seppur utili (se il bando dice che si ottengono 10 punti se c'è il Comune, si include il Comune, ma poi cosa fa il Comune per il progetto nessuno lo sa più; oppure viceversa: se il bando è per un Comune, si coinvolgono allora quattro o cinque associazioni che danno punteggio e si fa una rete formale, che raramente però si trasforma in rete sostanziale).

3. Scarsa innovazione, in parte dovuta al mancato ricambio generazionale.

4. La Pubblica Amministrazione costituisce un elemento chiave delle politiche giovanili e nella costituzione di rete. Purtroppo, la tendenza è quella di considerarla prevalentemente come un erogatore di finanziamenti. É vero, sono necessari, non si discute. La Pubblica Amministrazione, tuttavia, con o senza finanziamenti dovrebbe essere un attivatore di processi.

L'attivazione di processi è necessaria per la costituzione di una rete, e questo si può fare se ci sono determinate condizioni, indipendentemente dalla quantità di soldi. Una rete si crea non per forza per rispondere ad un bando, ma anche perché è necessario lavorare in rete e perché farlo è un vantaggio per tutti. È necessario dunque che la P.A., attore fondamentale della rete, svolga pienamente il ruolo di erogatore ed attivatore di processi, tra i quali quello di favorire la costituzione di reti funzionali e bisogni.

5. A fronte della richiesta di trasversalità, necessaria per le politiche giovanili, non sempre ci sono le competenze adatte a lavorare in forma trasversale e funzionale, che vuol dire non sovrapposizione, complementarità, ecc.

Il problema delle competenze investe tanto il terzo settore quanto la P.A. a tutti i livelli, locale, regionale e statale. La conseguenza è che stiamo ancora lavorando per silos in generale e non per funzionalità.

6. Ricorso a co-progettazione e co-programmazione. Alla luce dell'articolo 55 e della lectio del professor Rossi, il gruppo si è posto un tema: cosa accade in ogni caso? Prevalentemente si usa come escamotage solo per bypassare il codice degli appalti, piuttosto che per fare rete. Si usa per opportunità mediatica, perché per la P.A., che è il committente in questo caso, è positivo narrare che ha attivato co-progettazione e co-programmazione. È un rituale come quando si parla della cultura, della legalità. Ormai non c'è una Pubblica Amministrazione che non parli di co-progettazione e co-programmazione. Questa opportunità, fornita dalla legge attuale, esisteva anche prima senza legge, solo che ora, dato che c'è la legge per gli appalti, consente una modalità alternativa che il gruppo considera positiva, se utilizzata come strumento alternativo per attivare un servizio per la comunità. La Pubblica Amministrazione sceglie cosa fare in relazione al problema da risolvere, al tema da affrontare. Questa è una prerogativa della P.A. abba-

stanza lineare, non è negativo se essa fa le scelte giuste; il problema sorge se utilizza uno strumento che ha una finalità per ottenere un obiettivo diverso.

Tutti i componenti del gruppo ritengono che questo dispositivo di legge sia opportuno e utile per costruire rete, per la co-progettazione e co-programmazione. Nel tempo che si dedica a fare la co-progettazione e co-programmazione, step by step si costruisce rete e fiducia, si testano le competenze, si testano i comportamenti.

7. Entra dunque in gioco un fattore che tutti hanno considerato fondamentale, cioè il fattore tempo. Tutti hanno condiviso che il fattore tempo è nemico di una progettazione e di una programmazione che richiede la co-progettazione e la co-programmazione. Se non si vuole investire del tempo per attivare questi processi, è preferibile andare sul MePA, perché altrimenti si usa uno strumento per un fine diverso da quello per cui è stato pensato. Per costruire una rete sana, per costruire una co-progettazione che generi rete, non solo progetto, ci vuole un tempo.

8. Il tempo è un investimento negli attori locali, che permette di mettere in campo l'elemento fiduciario, che è un altro dei fattori necessari a costruire la rete – tenendo in considerazione che ogni rete è diversa a seconda dei territori. La rete funziona se questi due elementi, fiducia e tempo, vanno nella stessa direzione.

9. Altro attore sono le università. Il gruppo le ha genericamente considerate all'interno della P.A., ma ovviamente dentro il comparto universitario ci sono anche le università private, riconosciute, non riconosciute eccetera. Comunque, l'università, a prescindere che sia dentro o fuori dalla P.A., è considerata un attore importante delle reti, ancora non sempre preparata a leggere il territorio, talvolta un po' distante - la terza missione dell'università spesso ha ancora strada da fare - ma utilissima: il valore e rigore scientifico del supporto della ricerca sono utili e necessari per leggere il territorio e per aiutare a lavorare sui bisogni.

10. Sistema scolastico. Viene considerata la scuola in quanto attore capillare presente sul territorio. Un attore fondamentale perché si occupa di politiche giovanili, considerando che le politiche giovanili non vanno da 18 a 25 o da 18 a 40 a seconda di dove sei, ma sono il risultato di quello che accade prima, perciò dai 4 fino ai 16-18 anni. La scuola viene quindi utilizzata spesso come partner per attirare i giovani in tutti i proget-

ti: tanti progetti coinvolgono le scuole perché è l'unico modo per agganciare i giovani, in quanto le associazioni non sanno più come intercettare i giovani del territorio.

Ciò nonostante, la scuola deve essere considerata un anello fondamentale della rete per chi lavora con i giovani, anche se però non sempre la scuola è pronta e preparata - si è parlato a lungo delle difficoltà che le piccole associazioni giovanili fresche e ricche di protagonismo spesso incontrano per entrare nelle scuole e dialogare con i loro coetanei o con coloro che sono di poco più giovani. A questo, si aggiunge un dialogo non sempre lineare tra scuola e Comune. Tutti hanno condiviso che questo tema è troppo politicizzato: cambia il dirigente scolastico, o si litiga col sindaco o con l'assessore e si paralizza tutto il dialogo. Forse in una grande città no, ma in un piccolo Comune o in un quartiere di una grande città il dialogo tra Comune e scuola è fondamentale, è un apripista per l'associazionismo giovanile. Una scuola chiusa deve essere coadiuvata dall'assessorato, o da chi per lei del Comune, e deve facilitare l'ingresso dei giovani che vogliono dialogare con i giovani, che non ha nulla a che vedere con i programmi didattici, è solo una questione di politiche giovanili. L'ostacolo tra scuola e Comune riduce la ricchezza della costruzione di tutte le azioni a livello locale.

11. Altro attore del territorio che si è ritenuto fondamentale è l'imprenditorialità. A volte in territori più fortunati esiste storicamente una cultura della collaborazione e cooperazione, indipendentemente dalla normativa nazionale: è un modo di essere genetico, alcuni imprenditori si muovono di moto proprio, mettono a servizio le proprie expertise, la propria impresa, che è di per sé formativa. Molti imprenditori desiderano anche che i propri figli abbiano un futuro migliore in quel territorio, e per questa stessa ragione, che sia più o meno egoistica o generosa, aprono le porte dell'impresa.

12. Giovani. I giovani non devono essere coloro per i quali qualcun altro lavora, servono associazioni che lavorano con e per i giovani; sarebbe errato pensare che tutto possa essere fatto senza questa mediazione, ma i giovani sono anche gli attori principali della rete. Una rete che deve occuparsi di giovani e lavorare con il privato sociale non può non avere tra gli anelli di rete la componente giovanile, nei modi in cui giovani esistono in quel territorio - strutturati, destrutturati, eletti, non eletti, non importa. Ogni territorio ha le sue leggi, ha le sue culture, ma non può essere sempre che degli adulti parlino e trattino del problema "giovane"; è un limite, gli strumenti messi in campo sarebbero sicuramente insufficienti e inadeguati.

La difficoltà che ciò accada deriva dalla frammentazione del mondo giovanile, che non

sempre è sufficientemente strutturato, non sempre parla in modo sufficientemente forte, spesso non fa rumore, e questo è un problema quando si vuole proporre un'istanza.

I giovani inoltre hanno il loro modo di manifestarsi, che è evoluto, è diverso, è cambiato negli anni, spesso si espongono rispetto a tematiche di carattere generale - ad esempio l'ambiente - o si mettono a disposizione quando accadono cose tristi - come problemi di protezione civile, di disastri. Sicuramente non c'è un tirarsi indietro da parte dei giovani: al bisogno immediato, i giovani ci sono, sui problemi planetari i giovani ci sono. La capacità di ascolto di queste istanze è però praticamente nulla da parte dell'amministrazione in generale, per cui non si riconosce quel linguaggio, non si riconosce quel bisogno di attenzione, e di conseguenza non si mettono in campo gli strumenti che permettono di dare fiducia a quel modo di esprimersi.

In generale, emerge la necessità di sostenere maggiormente il protagonismo giovanile, perché non è un vantaggio solo per i giovani, è un vantaggio per la comunità tutta: una comunità che non riconosce il valore aggiunto dei giovani è una comunità che non cresce in modo adeguato.

13. In conclusione, il gruppo sottolinea che la rete è il risultato di un processo, il risultato di qualcosa che funziona, non il risultato di un bando presentato da qualcuno che riceve qualche soldo dal fondo politiche giovanili o qualche altro attore. Sia l'autorità nazionale, sia quella locale, sia altri attori, tutti emanano bandi per unire i soggetti, ma nessuno poi verifica cosa è accaduto realmente, la cultura della valutazione è praticamente inesistente.

La rete è condizione necessaria per far esprimere i giovani; non esiste che la possibilità di espressione dei giovani debba dipendere dall'assessore di turno. I giovani dovrebbero potersi esprimere sempre, con la rete che si apre a loro. Una rete che funziona si apre ai giovani, non ha paura e consente di abbattere le barriere del dialogo e del linguaggio. L'attenzione alle politiche giovanili non deve essere accessoria a tutte le altre (ci sono assessori che hanno tante deleghe, tra le quali i giovani, spesso senza budget e fuori dal programma di governo elettorale di chi li ha eletti - perché non c'è un programma che dice cosa devono fare, per cui poi si inventano qualsiasi cosa, che è meglio di niente, però chiaramente non fa parte di un processo).

Necessaria in generale è la predisposizione all'ascolto da parte di tutti gli attori, di tutte le categorie di attori, anche dei giovani verso gli adulti.

14. Inoltre, si ritiene necessario dare dignità e riconoscimento a coloro che lavorano nel campo delle politiche giovanili. Il tema centrale è lo youth worker, che si estende a tutti coloro che lavorano con i giovani. Perché, altrimenti, la storia dice che, finito il periodo di entusiasmo giovanile, si perdono queste professionalità. I giovani vanno altrove perché manca il riconoscimento, manca la formazione, mancano i livelli stipendiari, mancano i bandi che chiedono che l'esperto in politiche giovanili sia lo youth worker ecc.

15. Un altro tema è la differenziazione delle politiche giovanili: è poco tenuto in considerazione quanto difficile sia trattare le politiche giovanili, considerato che la fascia di età che le comprende spesso è molto ampia, in un tempo in cui i cambiamenti sono molto veloci. Andiamo da 16 a 25, da 16 a 30, a volte da 16 a 40 e parlare di una politica giovanile è praticamente impossibile e inadeguato, ci vogliono politiche diverse a seconda delle fasce d'età.

16. In conclusione, il gruppo si è posto il tema: la legge quadro serve? Sì o no, è un dibattito aperto, il gruppo suppone che serva. Si è poi chiesto: dopo aver fatto la legge, si risolve il problema? Probabilmente no, perché i livelli culturali sono molto diversi e non si può procedere con sanzioni, ovviamente. Le leggi, le normative per favorire i processi necessitano che il territorio e gli attori evolvano a livello culturale, perché non è con la legge che si risolve il problema.

RIFLESSIONI CONCLUSIVE

Riflessioni conclusive

Uno sguardo al futuro[36]

di Patrizio Bianchi
già Ministro all'Istruzione, Università e Ricerca del Governo Draghi

Grazie per avermi invitato a questa riflessione. Una riflessione oggi quanto mai difficile, poiché è difficile parlare di futuro in un'epoca di così rapide trasformazioni delle persone, delle tecnologie, dei confini, di ciò che noi conosciamo.

I vecchi parlano sempre di "un tempo": è vero, c'era un tempo in cui erano molte le tensioni, molte le difficoltà, ma si avevano dei punti di riferimento molto solidi, anche se gli uni contro gli altri, oggi sembra invece tutto scivoloso, tutto instabile.

Io credo che per poter parlare di futuro e in particolare di futuro dei nostri ragazzi, dei nostri giovani, sia necessario ritornare al momento fondante, nel quale ritrovare i nostri valori di riferimento. I nostri valori di riferimento, anche se ogni tanto lo dimentichiamo, sono fissati in quella carta meravigliosa che è la nostra Carta costituzionale. Quando vi sentite smarriti, quando vi sentite persi, andate a rileggere quelle pagine. Sono pagine scritte quasi ottant'anni fa, che però mantengono una straordinaria freschezza, poiché fanno riferimento a valori fondanti. La nostra Costituzione è stata scritta con il sangue di coloro che si sono opposti al nazifascismo, di coloro che facevano battaglia vera, avendo di fronte a sé la speranza di un Paese diverso, la speranza di un Paese che fosse una piena, effettiva, realizzata democrazia.

Guardatela e, se dite che quelle parole sono lontane dalla realtà, vuol dire che noi dobbiamo prendere quelle parole e usarle come metro della realtà che stiamo vivendo e che vorremmo vivere in futuro. C'è scritto che la Repubblica, cioè la nostra comunità nazionale, è fondata sul lavoro. Del lavoro si è detto e scritto tanto, lavoro come luogo dello sfruttamento, lavoro come luogo della rivincita personale, lavoro come luogo in cui ci si poteva sfidare e competere all'infinito. Il lavoro nella nostra Costituzione è, invece, la modalità con cui "io" partecipo al "noi", con cui ognuno si mette in grado di partecipare alla vita collettiva. Questa è la visione, che è lontana dalla realtà, ma questo è quello a cui dobbiamo tendere. Quindi non basta dire in che futuro vivremo, in che futuro vorremmo vivere, in che futuro noi stiamo combattendo per poter avere il diritto di un futuro in cui le nostre ambizioni, le nostre speranze e le nostre realtà

[36] Trascrizione della relazione non rivista dall'autore.

tendano a coincidere. Lì è chiaro che il lavoro non è nella rendita, nella speculazione, nell'affarismo, non è la parentela. Il lavoro è la capacità con cui noi partecipiamo alla vita collettiva, però è un lavoro che deve essere fatto tenendo conto che lo Stato, la Repubblica, fissa dei paletti molto chiari: il primo paletto è il meraviglioso articolo 2 - e io, che sono spesso confuso e ogni tanto mi trovo smarrito, lo vado a rileggere - perché la Repubblica dice che riconosce i diritti inviolabili della persona, li riconosce perché i diritti vengono prima della persona, perché i diritti sono connaturati con le persone. E lo riconosce sia a livello individuale, ma soprattutto a livello di quelle entità collettive che hanno come obiettivo il far crescere la personalità di ognuno. È una Costituzione che ha al proprio centro il lavoro e la capacità di vivere insieme per far crescere la personalità di ognuno. Proprio quell'articolo dice anche una cosa straordinaria, che io credo debba essere proiettata in tutti i nostri futuri, nel nostro futuro comune: la Repubblica tutela il diritto della persona, ma richiede il dovere inderogabile e la solidarietà. Non fa una lista di doveri - devi andare qui, devi andare là, devi andare su e devi andare giù – ma, in quella che è la nostra Carta fondante con le nostre idee identitarie, mette la parola solidarietà. Cioè l'idea è che noi non dobbiamo semplicemente vivere con gli altri ignorandoli, ma dobbiamo farci carico di avere nei confronti degli altri un rapporto così profondo da riconoscere i loro bisogni e condividere con loro le nostre speranze e anche le nostre visioni.

Poi, ci sono i capitoli bellissimi che riguardano come tutti siamo uguali di fronte alla legge, senza nessuna distinzione.

C'è inoltre il capitolo in cui l'Italia ripudia la guerra e spinge a cercare sempre l'occasione di pace: pensate a come questo tema è sventuratamente odierno.

Poi c'è il capitolo in cui noi stessi abbiamo messo mano, quello dell'articolo 9 e dell'articolo 41, che ci ricordano che l'Italia, la Repubblica, sostiene la scienza e la ricerca, ma sostiene anche l'obbligo di tutti noi - questo sì che è un dovere - di tutelare e difendere l'ambiente, ma anche la biodiversità. Questa aggiunta è stata avanzata dal Governo nel 2022, per ricordare che oggi la tutela della biodiversità è un elemento fondante per permettere a tutti noi di sopravvivere. Concetto che va al di là dell'ambiente e che è un elemento fondante del nostro futuro.

Nel nostro futuro abbiamo due alternative: un'alternativa, secondo me suicida, è che ci mettiamo a braccia aperte, a gambe aperte e tentiamo di bloccare ogni cambiamento, in difesa di una cosa che un tempo si chiamava "la purezza della razza" e che oggi è portatrice di un pensiero della parte più devastante della nostra storia, oppure, l'altra alternativa che dobbiamo è costruire la nostra comunità basata sulla biodiversità.

In quel capitolo abbiamo introdotto non soltanto la tutela delle piante, ma anche degli animali. Perché vi è questo principio che la biodiversità è fatta dagli ambienti, dai contesti, da tutti gli esseri viventi che abbiamo con noi.

Leggete queste parti della nostra Costituzione, perché nel nostro futuro avremo la necessità di imparare continuamente ad imparare. Imparare continuamente cose nuove, che magari, mentre le staremo studiando, diventeranno già vecchie. Non possiamo legarci ad una tecnologia o all'altra, dobbiamo legarci al metodo dell'imparare continuamente, dell'essere continuamente noi stessi mentre il mondo cambia e dell'essere capaci di contribuire a questo cambiamento del mondo, sapendo che questo cambiamento del mondo cambierà anche noi. Ma dobbiamo soprattutto abituarci a vivere insieme.

Questi temi molto belli li abbiamo imparati da Jacques Delors e da quel grande filosofo che è Edgar Morin - che ha superato oggi il secolo di vita ed è ancora lucidissimo - che ci ricordavano che proprio l'educazione nel nuovo secolo sarebbe stato l'elemento fondante per guidare tutti noi a vivere senza ansia e senza paura il cambiamento.

Lo so che il cambiamento è difficile. So anche che, in molti casi, proprio il cambiamento ha spinto molte persone - direi anche molti popoli interi - a cercare delle scorciatoie alla ricerca dell'uomo, della donna, della persona forte, quella che doveva decidere per noi, ma questa è una scorciatoia pericolosissima, perché l'unica via che noi abbiamo, perché dobbiamo coltivare il nostro futuro, è non tanto la democrazia, ma una democrazia pienamente realizzata, come viene prefigurata nella nostra Costituzione.

Orizzontegiovani pone un problema complicatissimo, perché pone il tema di come possiamo garantire a noi stessi, alle nostre famiglie, a tutti la possibilità che i nostri giovani, i nostri ragazzi, coloro che in realtà probabilmente sono anche anziani ma che comunque sentono ancora di poter dare al Paese, possano essere messi nelle condizioni di sviluppare appieno la loro personalità, in contesti sociali che probabilmente sono e saranno diversi dal passato e che quindi bisognerà anche inventare.

Tutto questo, però, ci dice una cosa importante, che forse è la più difficile: noi siamo vissuti, in questi anni, in una sorta di marketing continuo della violenza come sistema di vita, della violenza come modo per poter anche, a volte, far emergere le nostre sofferenze e forse anche i nostri diritti calpestati. Contestualmente abbiamo avuto una crescita, che si è trasformata in molti casi in nuova ineguaglianza, anche in Paesi che in realtà sembravano vocati all'eguaglianza. Sto parlando della Repubblica popolare cinese, dove la straordinaria crescita si è accoppiata ad un aumento straordinario di diseguaglianza. Gli Stati Uniti sono quasi il caso estremo, insieme con il Brasile, dove abbiamo coltivato in questi anni la diseguaglianza legata al mito della violenza. Per

quella strada non si va da nessuna parte. Noi dobbiamo lavorare sull'idea che non vi è possibilità di una crescita della persona contro la comunità, ma questo non vuol dire allinearsi alla comunità, vuol dire prendersi pienamente carico di costruire comunità che siano democratiche, inclusive ed aperte.

All'interno di queste, la scuola è il perno fondamentale; l'unica via alla politica industriale per lo sviluppo è se la scuola è aperta, inclusiva e affettuosa. La scuola non è più il luogo in cui si dividono le persone, si separano le persone, si fanno le persone di serie A, le persone di serie B, per non dire quelle di serie C, cioè quelle che vengono espulse. La scuola dovrebbe diventare il luogo in cui noi insegniamo a noi stessi e impariamo insieme a costruire comunità che siano aperte, inclusive e non violente.

Lo so che sto dicendo delle cose che sembrano astratte e lontane. Forse il sermone di un vecchio. Però sono quel tanto di riferimento che discende dalla nostra Costituzione, che ritengo debba essere il metro con cui misuriamo le nostre, ma anche le altrui azioni. Sono il metro con cui noi possiamo sapere che esiste una comunità democratica e che quello deve essere il nostro punto di riferimento.

Orizzontegiovani. Sarebbe molto facile semplicemente pensare che c'è un orizzonte lontano dato, quell'orizzonte che noi siamo capaci di costruire insieme. Grazie.

Riflessioni conclusive

Uno sguardo al futuro. Considerazioni (parte prima)[37]

di Rita Bichi

professoressa ordinaria di Sociologia presso la Facoltà di Scienze Politiche e Sociali dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano

L'intervento di Bianchi ha allargato l'orizzonte in maniera molto importante. Ci fa pensare ad altro, ci scopre i fondamenti, ci fa guardare a delle categorie di base. Usa delle parole forti, ci ricorda che abbiamo una legge fondativa, abbiamo dei valori che fondano il nostro vivere insieme, abbiamo delle norme. Ha usato anche delle parole - di cui io mi occuperò adesso in brevissimo - che ci riguardano molto da vicino se parliamo di giovani e di politiche che dovrebbero aiutare i giovani. Perché di questo stiamo parlando: come facciamo ad aiutare i giovani? Le politiche giovanili dovrebbero servire a, in qualche modo, migliorare il loro cammino. Queste parole sono: valore, lavoro, scuola, solidarietà, e quindi relazioni, se vogliamo interpretarla in questo modo.

I valori. Come cambiano i valori dei giovani? Cambiano in maniera assolutamente profonda. Io vi parlo ovviamente come sociologa, faccio ricerca, ascolto le parole dei giovani, raccogliamo informazioni interrogandoli. Se chiediamo loro informazioni su questo tema o in qualche modo cerchiamo di capire dove sono i loro valori fondativi e quindi quali regole si sentono di seguire, quali comportamenti, quali stili di vita adottano, ci rendiamo conto che il panorama è assai non solo diversificato al suo interno, ma in continuo mutamento e, in qualche modo, anche molto diversificato rispetto al passato. Per esempio, sappiamo da molti anni ormai che le ideologie sono morte, ma non soltanto le ideologie sono morte, anche tutti i sistemi ordinati al loro interno di valori e norme - che non sono soltanto le ideologie, ma, se ci pensate, molti altri mondi che orientano il nostro operare, il nostro fare le cose, come facciamo le cose. Quindi oggi i giovani, per esempio, possono cogliere da mondi valoriali, che una volta erano coesi al loro interno, singoli elementi per metterli insieme e da questi poi orientano il loro comportamento.

Per esempio, le coppie non si sposano, perché il matrimonio, come sapete, non è più molto di moda. Non si sposano, però battezzano i propri figli. Questa è una cosa che sembrerebbe quasi addirittura ossimorica in qualche modo. Oppure magari si dichiarano cattolici - una minoranza ormai, come sappiamo - ma credono nella reincarnazione - la percentuale di giovani che credono in questa cosa, che non è ovviamente

[37] Trascrizione della relazione non rivista dall'autrice.

insita nella religione cattolica, è crescente - e così via, potremmo continuare a lungo. Atteggiamenti, modi di fare, di vedere le cose, anche valoriali assai diversi tra di loro, addirittura opposti, eppure sembrano convivere nella vita dei giovani. È chiaro che, in qualche modo, questo modifica il modo in cui noi dobbiamo pensare i giovani: dobbiamo necessariamente essere consapevoli, se vogliamo aiutarli, che la pensano in questo modo. Perché, se non lo sappiamo, ovviamente andiamo a parare, andiamo verso direzioni che non possono sicuramente aiutarli. Pensate alla concezione della famiglia - che è pure stata citata in questi due giorni -, alla molteplicità delle forme familiari che erano impensabili in una società moderna, come siamo soliti dire, e che invece sono ormai diventate tipiche di questo pezzo di vita che stiamo vivendo insieme. La molteplicità di forme familiari, quindi di relazioni all'interno della famiglia. E anche i giovani, evidentemente, all'interno della famiglia vivono relazioni assai diverse da quelle che venivano vissute una volta. E questa è una parte delle, per esempio, concause che portano i giovani - non è ovviamente l'unica e forse neanche la più importante - a non lasciare la casa di origine a lungo, per lungo tempo, con tutte le conseguenze che conosciamo bene e su cui non ci soffermiamo troppo.

Pensiamo al lavoro - è un'altra cosa, anzi, la prima cosa che Patrizio Bianchi ha messo in evidenza: mondo del lavoro, sappiamo, è un mondo difficilissimo, i giovani fanno fatica a trovare lavoro. Il lavoro è diventato precario, flessibile. Forme di lavoro impensabili una volta, che si stanno rapidissimamente trasformando adesso, soprattutto in questi ultimi due anni - anche per l'avvento di nuove forme di intelligenza artificiale che stanno modificando e sempre più modificheranno il mondo del lavoro nel quale i giovani sono immersi. Anche questa è una cosa che bisogna tenere presente, perché il mondo del lavoro, così com'è oggi, quello in cui entrerà, soprattutto, la generazione alfa non sarà il mondo del lavoro né di ieri, né tantomeno di oggi. Quindi questo dovrà modificare anche i modi che faremo nostri per sostenere i giovani all'ingresso in questo mondo. Ancora, il lavoro è cambiato perché non è più - anche se continua in parte ad esserlo, per fortuna - ma non è più ormai, come dire, la garanzia dell'uscita da una situazione di povertà. Sappiamo che c'è il lavoro cosiddetto "povero". E sappiamo che ci sono fasce di popolazione giovanile, in particolare quelli, per esempio, che hanno un background migratorio - di cui in questi due giorni non abbiamo parlato, ma sicuramente una delle categorie giovanili maggiormente fragili in questo momento - che non trovano nel lavoro la possibilità di avere una vita dignitosa e quindi permangono in uno stato di povertà, a volte anche di povertà assoluta, nonostante il lavoro.

Sappiamo che i giovani sono poveri, sono tra i più poveri in Italia. Categoria insieme alle donne, a chi vive al Sud, alle famiglie numerose, insomma ci sono alcune categorie, tra cui i giovani, che sono le più povere.

Il tema interessante che voglio proporre, anche come domanda finale, è questa: i giovani sono più poveri dei vecchi, questo lo sappiamo già da tempo. Se voi vedete la linea in una serie storica della povertà assoluta, divisa per fasce di età, i giovani sono quelli che sono più in alto, sempre. La povertà aumenta - aumenta per tutti, lo sappiamo bene, i dati ce lo dicono - ma aumenta in particolare per la fascia giovanile. Quindi sono anche più poveri, nonostante il lavoro.

Due parole, ma ne abbiamo parlato moltissimo in questi giorni, sull'abbandono scolastico, sul sistema formativo in generale, che dovrebbe peraltro anche formare la nuova classe dirigente, e quindi portare ad una questione di leadership, che in Italia in questo momento - penso che siate d'accordo con me - è assai carente. La centralità della scuola, che Patrizio Bianchi ha messo molto bene in evidenza, è una è una sfida forte. Dentro la scuola, però, accennava, l'abbandono scolastico è ancora forte. Noi siamo - nonostante l'abbandono scolastico in Italia sia sceso negli anni e poi risalito durante il Covid, ma adesso sta ri-scendendo - tra gli ultimi Paesi in Europa - dobbiamo ragionare sempre comparativamente -, abbiamo un livello di abbandono scolastico assai elevato, soprattutto tra i giovani stranieri, che appunto sono una categoria particolarmente svantaggiata in questo momento.

Vogliamo parlare delle relazioni e quindi della eventuale solidarietà che dalle relazioni può nascere? Non possiamo dimenticare che le relazioni dei giovani passano attraverso i social media, banalmente. Lo sappiamo già e sappiamo anche quali sono i fattori pro e i fattori contro di queste nuove modalità - che però non sono evidentemente reversibili e su questo dobbiamo, ovviamente, anche ragionare quando pensiamo a come sostenere la vita dei più giovani.

Il futuro - perché è questo che era stato chiesto a Bianchi. Chiediamo ai giovani che cosa vogliono. I giovani, anche i più giovani - sono state fatte ricerche anche sulla fascia 15-18 anni in merito - chiedono di avere una famiglia, vorrebbero dei figli, allora come mai non li fanno poi quando diventano grandi? Ovviamente chiedono un lavoro, ma secondo le loro caratteristiche del lavoro, che hanno imparato essere quello che la società potrà offrirgli in futuro. Perché noi sappiamo bene da dove nasce questo cambiamento, ormai da molti anni.

E allora io faccio una domanda - essendo anch'io una estimatrice, adoratrice di Danilo Dolci, come ricercatrice faccio domande e sono abituata a farne: i giovani sono poveri, sono più poveri che nel passato, sono più poveri dei vecchi, questo che cosa vuol dire? Perché i vecchi sono più ricchi, meno poveri dei giovani? Perché? Perché non ci sono politiche per i giovani? Questi due giorni io vi ho ascoltato e mi pare di capire che le politiche per i giovani fanno sì fatica ad entrare nell'idea dei gestori e degli ammini-

stratori, però tutto sommato i soldi ci sono, vengono spesi. In alcuni casi ho sentito anche delle cifre assai importanti. Allora, come mai? Come mai non vanno ad influire sulla condizione dei giovani? Mi pare che sia già nella vostra consapevolezza, perché ne avete tirati fuori tanti di fattori di criticità. Allora la mia domanda permane e vi chiedo, in parole povere, scendiamo per terra, che cosa si fa? Cosa si fa per migliorare quella curva che sale? Come facciamo ad invertire questa tendenza? Come facciamo a far sì che non siano i nonni a doversi occupare dei bambini, dei nipoti? Perché i nonni hanno la pensione, lo sappiamo come funziona la cosa. Come possiamo modificare queste situazioni? In che modo, praticamente? Perché si conoscono le ragioni per le quali le cose non funzionano – l'avete detto, è inutile continuare a ripeterlo. Allora, il passo successivo qual è?

Riflessioni conclusive

Uno sguardo al futuro. Considerazioni (parte seconda)

di Giovanni Campagnoli
Direttore della Fondazione Academy ed Istituto don Bosco di Borgomanero (No) e docente all'Università Salesiana IUSTO

In un'epoca in cui si è passati velocissimamente dal semplice al complesso, da questioni nazionali a globali, da dimensioni verticali burocratiche a quelle orizzontali portate dalle grandi piattaforme digitali, da pianificazioni di breve/medio termine a shock continui, guardare al futuro per ipotizzare nuovi scenari sembra impossibile. Ma c'è una cosa che si può fare: fermarsi e formarsi, come qui al Convivium. Non vanno persi momenti e luoghi come questo, di sosta e di pensiero, perché sono preziosi per orientarci, anche se difficili da preservare e perdurare. Dobbiamo ringraziare quindi la Rivista, il direttore Salvaterra, la coordinatrice Ranzi e tutto lo staff.

Guardando al futuro dobbiamo avere riferimenti certi e l'ancoraggio proposto dall'ex Ministro Bianchi alla Costituzione è senz'altro importante: richiamare all'uguaglianza di diritti ed opportunità, ai valori della nostra comunità è fondamentale. Eppure, esiste purtroppo ancora uno scarto tra quella uguaglianza formale e sostanziale prevista dall'art. 3 della Costituzione. La percentuale del PIL del nostro Paese destinata alle funzioni educative è inferiore alla media europea (siamo penultimi con il 4,1%), siamo al 16° posto in U.E. secondo l'indice globale dello sviluppo giovanile. Anche le risorse previste dai Comuni per i giovani sono scarsissime: 0,1% delle uscite correnti, a fronte di un 1% auspicato dall'ANCI già nel 1985. Un fondo nazionale ridotto da 130 milioni (nel 2007) agli attuali 86, senza che nessun euro del PNRR lo andasse ad incrementare. Sono questioni che si trascinano da tempo (insieme a disoccupazione giovanile e NEET), a cui se ne aggiungono di nuove: l'espatrio di 30/50.000 giovani ogni anno, la povertà minorile, la decrescita dei giovani, il lavoro povero (per via dei bassi salari di ingresso) ed instabile, la prolungata dipendenza dalla famiglia origine (sempre grande ammortizzatore sociale), bassa percentuale di laureati, alto abbandono scolastico, mismatch tra lavoro e competenze e, di conseguenza, una mobilità sociale quasi bloccata.

Il contributo del PNRR al miglioramento della condizione dei giovani non c'è ancora stato e faticano a trovare attuazione le quattro Raccomandazioni specifiche dell'U.E. per l'Italia su infanzia e giovani, contenute nel Piano e cioè:

1- intensificare gli sforzi per contrastare il lavoro sommerso;

2- politiche attive del lavoro e sociali integrate e coinvolgano soprattutto i giovani e i gruppi vulnerabili;

3- migliorare i risultati scolastici;

4- promuovere il miglioramento delle competenze, in particolare digitali.

Così la "questione giovanile" sembra non vi sia più se non – come sempre – per fatti di cronaca negativi che li vede coinvolti. Anche la ricerca sul web dei termini "politiche giovanili" è ai minimi dal picco del 2007, secondo Google Trends. Probabilmente incide anche la crisi di rappresentatività dei giovani con un crollo della loro rappresentanza nelle istituzioni: soltanto un elettore su 5 ha meno di 35 anni ed i giovani eletti alla Camera sono crollati sotto al 7%. Vero è che i giovani oggi trovano ambiti di partecipazione attiva e valorizzazione molto più on line che non nei contesti locali. Eppure, quando questo capita, soprattutto nei progetti, è evidente l'alto livello di soddisfazione e di apprendimento di competenze che si registra.

Patrizio Bianchi ha indicato che per il "diritto al futuro" dei giovani, la competenza chiave sarà *imparare ad imparare*, quindi un metodo di apprendimento continuo rispetto ai cambiamenti sempre più frequenti ed in forma di shock. E l'apprendimento permanente di *competenze chiave* avviene sia nel formale (a scuola), sia nel non formale /informale (ambienti vitali).

In particolare, nei progetti (di Anci, Fondazioni, Regioni, Ministeri, Comuni, Terzo Settore, sponsor, ecc.) i giovani ci sono e sono molto soddisfatti delle esperienze! Ma anche la Scuola, mai come oggi, è ricca di progetti e risorse. Quindi è necessario che grazie ai tanti progetti si possano attivare delle sperimentazioni e poi da queste si rielaborino nuove azioni, anche con un po' più di senso rispetto alle prime. Quindi il vero progetto è il percorso che si innesca, il processo che ci sta dentro. Allora sarebbe interessante partire da una cultura di progetto - che oramai c'è, ha pervaso sia la scuola, sia l'extra scuola – verso dei progetti che producono cultura, che producono educazione. Accettiamo di partire, magari a volte anche in fretta, a volte senza senso, ma il senso poi lo si trova facendo. Bisogna accettare anche un passaggio da una dimensione di "per sempre" ad una di "solo per", purché quell'esperienza sia significativa o trasformativa. I giovani partecipano anche in progetti di rigenerazione urbana, di innovazione sociale (percepita come nuovo ascensore sociale), di contest legati a nuovi sport, di tematiche forti su legalità e diritti. Si attivano quindi su dimensioni di interessi, passioni, su sfide che portano alla valorizzazione delle proprie competenze e talenti. In generale sono nuovi fruitori culturali di piattaforme digitali, di colonne sonore diverse e di forme

innovative di performing arts, rimanendo comunque i migliori interpreti della contemporaneità.

È quindi condivisile in pieno l'osservazione di Bianchi secondo cui investire sulla scuola è l'unica politica industriale per lo sviluppo del Paese, una Scuola che non sia un luogo che selezioni, ma dove gli apprendimenti avvengono in comunità aperte, inclusive e non violente. È un passaggio importante, che vede non più una comunità che attiva servizi per i giovani, ma i giovani al servizio della comunità. Ed è una evoluzione con la transizione dalle politiche per e con i giovani, alle politiche dei giovani. Il modello non è di giovani che chiedono aiuto alla società, ma la società che ha un (disperato) bisogno dell'aiuto dei giovani. Si supera così il concetto di una scuola, o di una città, che offre servizi ai giovani. La sfida è invece coinvolgere i giovani facendosi aiutare da loro - quali interpreti più autentici della contemporaneità - per andare avanti con proposte capaci di attualizzare i valori della tradizione, superando la retorica ancorata al concetto del "dobbiamo aiutare questi giovani".

Chiudo riportando le esperienze in cui opero ora direttamente: come direttore di una Academy di robotica e meccatronica nel novarese (www.fondazioneacademy.it), dove c'è il distretto dei rubinetti, e lavoro con i Neet. Qui le imprese hanno socializzato la difficoltà di trovare manodopera qualificata (mismatch) dichiarando che non manca il lavoro, ma le competenze. Si è quindi progettando una Academy dove si propongono corsi di formazione gratuiti, molto mirati su competenze digitali, di 200-400 ore per giovani che hanno interrotto gli studi, ma che hanno un interesse, una passione per il digitale. Si scopre che oggi lavorare nelle fabbriche digitali vuol dire, di fatto, lavorare davanti ad un tablet: se piace perché si è capaci e si hanno le competenze, il lavoro diventa, come ha detto Patrizio Bianchi, un modo per riconoscersi e per sentirsi valorizzati. Orientamento vuol dire anche conoscere il lavoro una fabbrica digitale, un luogo che è anche bello, luminoso, comunicativo, pulito, non più l'officina del film Tempi moderni. Ma scoprire l'interesse e la passione sono fondamentali, le competenze si apprendono.

Invece al don Bosco ci sono una scuola media, un liceo Classico ed un liceo economico sociale: qui abbiamo posto l'attenzione sia sulle conoscenze, sia sulle competenze: così è l'unico in Italia nel quale alla fine dei cinque anni si consegue sia il diploma, sia un attestato, ad esempio il SAB (Somministrazione di Alimenti e Bevande) per quanto riguarda l'indirizzo di Gusto o il patentino di robotica per l'indirizzo innovazione. Al Classico c'è una curvatura biomedica, una curvatura di impresa, ecc. Dunque, si cerca di unire la componente liceale con una componente legata al "fare". Si lavora molto sulle passioni: su questa base si scelgono le curvature e gli indirizzi, ci si orienta.

L'appello finale, riprendendo l'invito di Patrizio Bianchi "*Andate a leggere la Costituzione*" è, dopo averla letta, ricordarsi le parole dell'articolo 31: *L'Italia protegge la gioventù*. Ricordiamoci questo: tutti noi stiamo facendo un lavoro che ha a che anche fare con la Costituzione.

ACADEMY GIOVANI E COMUNITÀ LOCALI
RICERCA, FORMAZIONE, PROGETTI, EDITORIA, ANIMAZIONE CULTURALE

Cosa vogliono le comunità per i propri giovani? Cosa vogliono i giovani per se stessi? Sono domande fondamentali che possono aiutare a comprendere **senso e obiettivi delle politiche giovanili**.
Come Academy Giovani e Comunità Locali ci impegniamo a porre e proporre queste ipotesi di lavoro al centro del dibattito nazionale, affinché si sviluppi in Italia una vera e propria cultura delle politiche giovanili, del dialogo tra generazioni, dell'innovazione coerente e sostenibile.

Pubblichiamo un periodico semestrale scientifico-divulgativo e organizziamo occasioni di incontro e convivialità - fondate sull'amore per il sapere e sulla volontà di applicare quanto narrato - tra persone e organizzazioni che con il proprio impegno quotidiano stanno aprendo ai e alle giovani opportunità per l'oggi e il domani.

Academy Giovani e Comunità Locali rappresenta l'area della **cooperativa di comunità Orizzontegiovani** di Tione di Trento (TN) incaricata di sviluppare azioni ed iniziative di pensiero, riflessione, confronto, formazione, ricerca e sperimentazione sul tema.

L'obiettivo è stimolare le comunità locali ed in particolare coloro che, a diverso titolo, hanno responsabilità nel mondo delle Istituzioni, nel sociale, nell'economia, nell'*education* e nella cultura, verso un approccio proattivo nei confronti delle nuove generazioni all'interno di relazioni intergenerazionali.

www.giovaniecomunitalocali.it
www.orizzontegiovani.it

WWW.GIOVANIECOMUNITALOCALI.IT