Unione europea
Fondo sociale europeo

Programmi operativi nazionali per la formazione e l'occupazione

ISFOL

TAVOLO TEMATICO

Il welfare strategico e i giovani

9 Giugno 2011
Sede ISFOL, Corso Italia, 33
Sala Formazione Penner

REPORT

U.O. FLAI-*LAB*
(FORMAZIONE LAVORO AUTONOMO IMPRENDITORIALITÀ)

Indice

Introduzione 3

Capitolo 1: Prima sessione 5

1.1 Interventi mirati 5

1.2 Mappa mentale del *welfare strategico* 5

1.3 Definizioni di *welfare strategico* 7

Capitolo 2: Seconda sessione 10

2.1 Le quattro fasi dei lavori di gruppo 10

Capitolo 3: Nota metodologica 14

Conclusioni 16

Allegati 178

Sono autori del documento: ***Gaetano Fasano*** *(Conclusioni, Allegato 2);* ***Chiara Loasses*** *(cap. 2, cap. 3, Allegato 2);* ***Patricia Pagoto*** *(Introduzione);* ***Valentina Punzo*** *(cap. 1, Conclusioni).*

Editing a cura di ***Chiara Loasses****.*

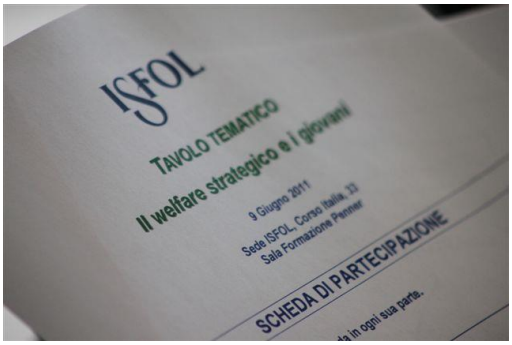
Introduzione

Nell'ambito del Progetto "*Formazione, impresa formativa e strumenti per l'alternanza*" inserito nel Piano di attività ISFOL 2011 - 2012 per l'attuazione del PON "*Governance e azioni di sistema*"[1], la Tematica 3 dal titolo "*Sviluppo di strutture partecipative e delle competenze in rete per un welfare strategico*" affidata all'Unità operativa FLAI-*lab,* intende promuovere azioni per supportare la capacità partecipativa delle Amministrazioni Regionali e Locali ad incorporare gli obiettivi di innovazione educativa della nuova strategia Europa 2020 e per favorire le competenze in rete, finalizzate al conseguimento degli obiettivi europei per il *lifelong learning* e l'occupazione.

In particolare, la Tematica 3 si propone di agire su scala locale e territoriale, in un quadro di integrazione fra politiche diverse, per l'individuazione di *best practices* e la costituzione di partenariati e reti territoriali fra attori locali. La promozione di politiche tese alla realizzazione di strutture partecipative e alla diffusione di competenze in rete, rafforza, infatti, un sistema di *welfare strategico*.

La programmazione attuativa delle azioni della Tematica 3 prevede, per l'annualità 2011, la realizzazione di Tavoli tematici e incontri con Attori e *stakeholders* territoriali orientati alla costituzione di nuclei di "competenze" esperte - interne alle amministrazioni, alle istituzioni e alle associazioni territoriali, etc. - per l'individuazione di linee-guida destinate a favorire la partecipazione diffusa degli enti terzi e dei soggetti del privato sociale alla governance del territorio. I Tavoli tematici sono dunque considerati strumenti per la condivisione di metodi e ambiti di intervento volti a promuovere, sostenere, sviluppare e individuare azioni territoriali dirette al miglioramento della qualità dell'offerta di istruzione-formazione e dei risultati dell'apprendimento.

A tal fine, sono state selezionate come ambito privilegiato di analisi, in accordo con l'Associazione Rete ITER[2], interlocutore individuato per esperienza e conoscenza della materia, le sperimentazioni dei Piani Locali Giovani (PLG) attualmente poste in essere, attraverso l'approfondimento delle opportunità e dei nodi problematici ad essi connessi.



Su queste basi, l'evento di apertura delle Azioni FSE dal titolo *Il welfare strategico e i giovani* ha avviato una riflessione condivisa sulle *policies* partecipativo/relazionali in grado di facilitare l'entrata dei giovani nella vita professionale e la loro cittadinanza attiva. Obiettivo specifico del Tavolo tematico *Il welfare strategico e i giovani* è stato quello di costituire un *group-governance* sulla Tematica 3 e aprire, con l'ausilio di esperti apicali, un terreno di comune riflessione per rendere possibile un confronto tra istituzioni, decisori e attori locali impegnati nello sviluppo del territorio e nelle politiche

[1] Il Progetto, nel suo complesso, rientra nell'Obiettivo 1 "Convergenza" e nell'Obiettivo 2 "Competitività Regionale e Occupazione"del FSE 2007- 2013 - Asse "Adattabilità" - Obiettivo specifico 1.4. che mira ad accrescere l'adattabilità dei lavoratori e delle imprese e a promuovere l'innovazione organizzativa nei contesti lavorativi. In particolare, la Tematica 3 si inquadra all'interno dell'obiettivo specifico che riguarda le politiche di anticipazione e gestione del cambiamento e il dialogo sociale (PON 2007-2013).

[2] Iter è un'associazione di enti locali e associazioni non profit (delegati dagli enti locali a rappresentare la partnership) che rappresentano politiche pubbliche finalizzate allo sviluppo quantitativo e qualitativo del Welfare, alla riqualificazione della spesa pubblica, all'allargamento della partecipazione e alla promozione dei diritti dei cittadini giovani, condotte in partnership effettive, e rappresentative di portatori di interesse e destinatar:. www.iter.it.

giovanili. Il Tavolo intendeva inoltre promuovere azioni preparatorie per l'adesione alle iniziative della Tematica 3 di rappresentanti e funzionari delle Amministrazioni Conv e Cro coinvolti nella programmazione 2007-2013.

L'incontro di avvio del *group-governance* è avvenuto in occasione del Tavolo tematico tenutosi il 9 giugno 2011 presso la Sala Formazione Penner dell'Isfol, in Corso Italia, 33, Roma. I partecipanti sono stati individuati in collaborazione con l'Associazione Rete ITER. La logica di convocazione degli Attori del Tavolo, in accordo con gli obiettivi specifici dell'incontro, è stata quella di costituire un gruppo di lavoro composto *stakeholders* territoriali - interni alle amministrazioni locali, alle istituzioni e alle associazioni territoriali, referenti dell'Associazione Rete ITER, esponenti del privato sociale, esperti di *governance* e consulenti organizzativi.

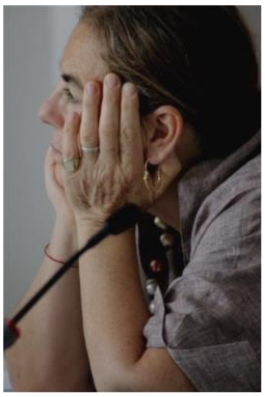
Focus del Tavolo Tematico sono stati:

a) il *welfare* strategico nello scenario degli interventi sul territorio;
b) il rapporto tra giovani, occupabilità e processi di interazione sociale;
c) gli spazi dell'interazione partecipativa aperti dai Piani Locali Giovani (partenariato/ reti/ imprenditorialità/ etc.).

Capitolo 1: Prima sessione

1.1 Interventi mirati

La prima parte dei lavori della giornata è stata dedicata ad interventi introduttivi dell'argomento che hanno affrontato aspetti peculiari e di riferimento così da favorire i lavori successivi. In particolare sono stati affrontati temi legati alla partecipazione delle competenze, alla relazione tra territorio, giovani e comunità, alle reali esigenze della presenza di un network per le politiche giovanili, all'implementazione dei PLG per produrre effetti occupazionali tra i giovani e, infine al concetto di *welfare strategico*.



1.2 Mappa mentale del *welfare strategico*

La prima sessione dei lavori della giornata è proseguita con una riflessione comune sul concetto di *welfare strategico*, proficuo ambito tematico rispetto al quale nei discorsi pubblici tanto quanto nella letteratura non sembra essere stata ancora tracciata una definizione condivisa (per un'introduzione al concetto di *welfare strategico* vedi allegato n. 2).

Al fine di sollecitare i partecipanti ad esprimere i propri punti di vista rispetto alle diverse dimensioni del concetto di *welfare strategico*, nonché avviare una riflessione condivisa sulle opportunità di un suo impiego in riferimento all'integrazione fra politiche di scala diversa per l'individuazione di *best practices* e la costituzione di partenariati e reti territoriali fra attori locali, i partecipanti sono stati coinvolti nella realizzazione di una mappa condivisa sul concetto di *welfare strategico* (sull'utilizzo dello strumento della mappa mentale vedi *Nota metodologica* del presente report).

Ciascun partecipante ha così fornito un proprio contributo per una definizione comune *di welfare strategico*. La Mappa mentale realizzata dai partecipanti (vedi Fig. 1) risulta articolata in 4 dimensioni che, nel loro insieme, costituiscono il concetto di *welfare strategico*: Territorio, Comunità, Individuo, Risorse.

Figura 1: *La mappa mentale sul welfare strategico*.

1.3 Definizioni di *welfare strategico*

Successivamente alla realizzazione della mappa mentale, è stato chiesto a ciascun partecipante di fornire una propria definizione di *welfare strategico*. L'elenco delle definizioni è riportato nella tabella seguente:

La parola ai partecipanti!

Il Welfare strategico è …

- **Insieme di condizioni che permettono all'individuo di diventare una persona consapevole, proiettata all'interno come all'esterno di sé e nel tempo.**
- **Sviluppo di sinergie tra il sociale e l'economico … e condizione attuativa per una vita sociale di buona qualità.**
- **Dare una dimensione dinamica concreta alla costruzione della *felicità* e dell'equilibrio di una comunità.**
- **Intenzione programmata espressa a livello politico-amministrativo per una sostenibilità nel tempo.**
- **Motore di riflessione per dare spazio a *sogni/bisogni* di bene comune di una comunità eco-sostenibile che si impegna attivamente perché in essa ciascuno stia bene.**
- **Faro per la soddisfazione/realizzazione di concrete e necessarie esigenze locali.**
- **Intelligenza sussidiaria *in azione*.**
- **Insieme di capacità/competenze imprenditoriali di un territorio nel favorire creatività e comunione tra diritti/doveri, ben-essere/ben-fare nel rispetto delle opportunità di ciascuno, del Paese come di tutta l'U.E.**
- **Traduzione operativa di una necessità/bisogno in forme organizzative e di coordinamento aperto mirate a facilitare un ben-programmare e ben-progettare che sia fonte di buone pratiche.**
- **Trasformare bisogni individuali in progetti sostenibili di sviluppo/innovazione che coinvolgano tutto il territorio.**
- **Visione condivisa tra soggetti e istituzioni che fa da volano per pianificazioni / proposte di cambiamento solidale del territorio/comune/provincia/regione.**
- **Organizzare opportunità di apprendimento/lavoro - specialmente per i giovani - e azioni associative per favorire a livello locale autonomia, cittadinanza attiva e co-responsabilità.**
- **Capacità di individuare / valorizzare le risorse naturali e, nel rispetto dell'ambiente, tradurle in risorse economiche.**

In sintesi, gli obiettivi del Welfare strategico, sono:

Diventare ... Costituire ... Progettare ... Valorizzare ...

L'analisi delle definizioni fornite dai partecipanti permette di evidenziare, coerentemente con quanto emerso in fase di definizione della mappa mentale, quattro dimensioni in riferimento alle quali vengono individuati gli obiettivi del *welfare strategico*.

I quattro obiettivi prioritari di un *welfare strategico* possono così essere distinti in: individuali, comunitari, territoriali ed economici (vedi Fig. 2).

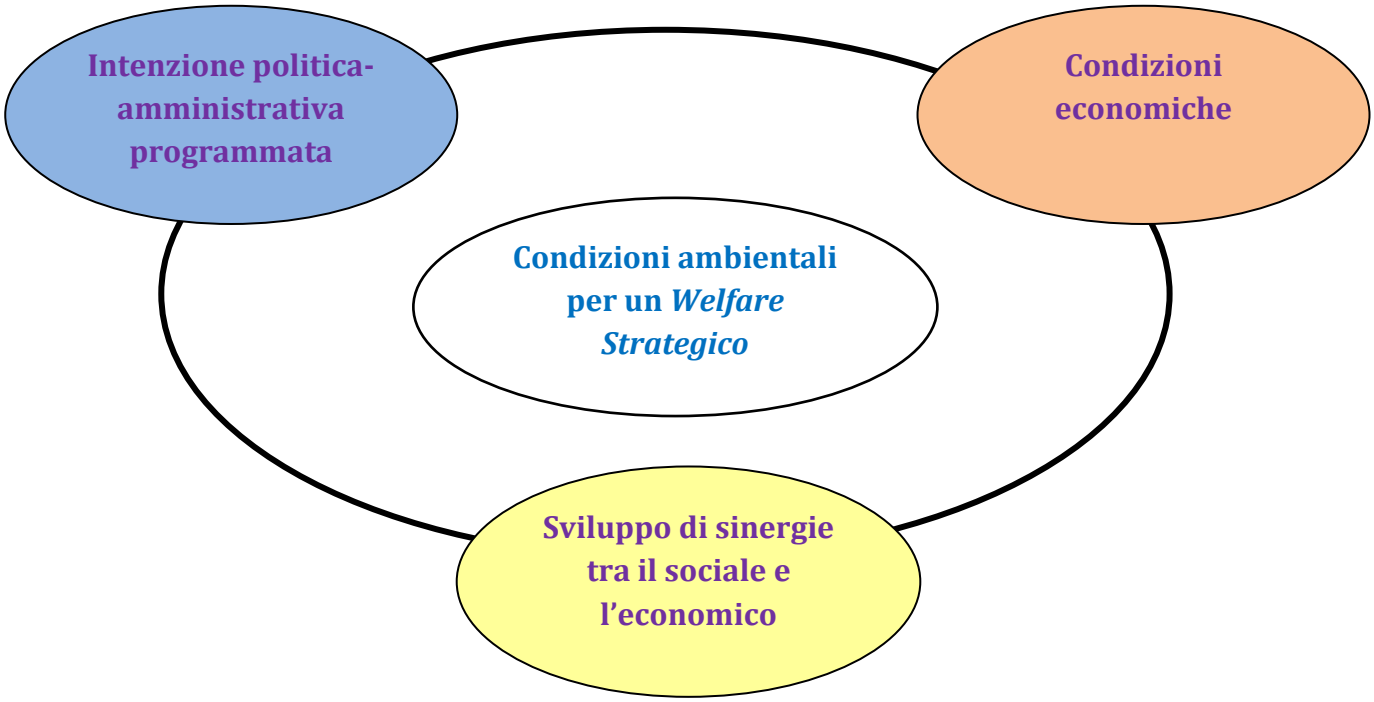
Figura 2: *Obiettivi del welfare strategico*

Fonte: Elaborazione ISFOL FLAI-*lab 2011*

Ulteriore aspetto di riflessione insito nelle definizioni fornite dai partecipanti riguarda le condizioni esterne, ossia ambientali, considerate necessarie per la realizzazione di un *welfare strategico*. In

particolare dall'analisi emergono tre aspetti principali ed interconnessi (vedi Fig. 3). Le tre componenti ambientali riguardano da un lato la volontà politica e la conseguente programmazione a livello delle amministrazioni (centrali e locali), dall'altro le condizioni economiche e lo sviluppo integrato a livello del privato sociale.

Figura 3: *Condizioni ambientali per un welfare strategico*



Fonte: Elaborazione ISFOL FLAI-*lab 2011*

Capitolo 2: Seconda sessione

2.1 Le quattro fasi dei lavori di gruppo

Prima fase: Goal – condividere l'obiettivo (GOPP)

All'inizio della seconda parte della giornata si è proceduto alla condivisione dell'obiettivo del tavolo. Scelta necessaria in quanto si trattava del primo incontro previsto nell'ambito di un percorso che, anche attraverso i lavori del tavolo, intende contribuire alla valorizzazione dei sistemi di educazione e di apprendimento per la promozione di un *welfare* di comunità a sostegno del rinnovato protagonismo delle persone e dei corpi intermedi. In coerenza con l'obiettivo specifico della Tematica 3 del Piano Isfol che vede la sperimentazione di azioni territoriali per la promozione dell'innovazione dei metodi di educazione degli adulti, diffusione e trasferimento dei risultati ottenuti per lo *Sviluppo di strutture partecipative e delle competenze in rete per un welfare strategico.*

L'obiettivo del Tavolo, quindi, era stato precedentemente definito dall'Isfol proprio in coerenza con l'obiettivo specifico della Tematica 3 del Piano Isfol (*Sviluppo di strutture partecipative e delle competenze in rete per un welfare strategico*) che vede la sperimentazione di azioni territoriali per la promozione dell'innovazione dei metodi di educazione degli adulti, ed espresso come:

Contribuire ad accrescere le potenzialità del Piano Locale Giovani come strumento di welfare strategico in grado di favorire i processi di transizione dalla formazione al lavoro.

Per condividere l'obiettivo comune i partecipanti hanno risposto a giro di tavolo alla seguente domanda:

Cosa ci dirà che abbiamo raggiunto l'obiettivo?

Risposte:

1. Numeri piani strategici welfare che utilizzano il PLG; impiego di fonti di risorse diverse (plurifondo/ assessorati); assessorati diversi (sociale, scuola, lavoro) co-producono PLG;
2. La crescita del numero dei giovani occupati e socialmente inclusi; rapporto tra n. laureati/ n. occupati;
3. N. soggetti – attori welfare sensibilizzati sul PLG; la comunicazione, informazione di quanto fatto (passaparola); se i piani saranno frutto di un processo microconcertativo nel sociale (micro concertazione);

- Organizzazione mista (approccio multi stakeholder);
- Possibilità di stage;

- Creazione accordi;
- Numero settori produttivi coinvolti;
- Più servizi informativi e di sostegno;
- Più formazione professionale a diversi livelli;
- Il numero di *best practices* trasferite nei territori convergenza;
- Imprenditoria giovanile di successo;
- Rientro di giovani pluriformati in Italia;
- Creazione di poli di eccellenza giovanile anche al sud;
- Avere persone capaci di fare scelte consapevoli.

Le risposte contrassegnate dai numeri da 1 a 3 sono quelle scelte dai partecipanti come le più idonee a dare contezza dello stato di realtà.

Seconda fase: Reality – focalizzare la situazione attuale

In seguito, i partecipanti, tenuto conto dei 3 criteri precedentemente scelti, hanno risposto, applicando dei tasselli colorati su un percorso con gradiente da 1 a 10, alla seguente domanda

Quanto siamo distanti dall'obiettivo?

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	**Media**
Numeri piani strategici welfare che utilizzano il PLG; impiego di fonti di risorse diverse (plurifondo/ assessorati); assessorati diversi (sociale, scuola, lavoro) co-producono PLG	1	2	1	1	2						**2,2**
La crescita del numero dei giovani occupati e socialmente inclusi; rapporto tra n. laureati/ n. occupati.	2	2		2	1						**1,9**
N. soggetti – attori welfare sensibilizzati sul PLG; la comunicazione, informazione di quanto fatto (passaparola); se i piani saranno frutto di un processo microconcertativo nel sociale (micro concertazione).	1	1	1		4						**2,6**

Da questa tabella, che consente di leggere i valori medi per ciascun criterio, appare evidente che la percezione diffusa sia quella di una forte distanza da un valore di sufficienza o persino di mediocrità.

Terza fase: Options – definire un piano d'azione

In questa terza fase del percorso della seconda sessione, i partecipanti sono stati invitati a rispondere alla seguente domanda:

Quali azioni strategiche è possibile attivare?

Raccogliendo le risposte su una lavagna a fogli mobili sono state evidenziate le seguenti azioni:

a) Lettura del territorio con i servizi potenziali

b) Fare laboratori territoriali per

- sensibilizzare la partecipazione dei giovani formati
- informare:
  - territorio per territorio
  - per entrare:
    - nelle politiche territoriali
    - nei piani strategici
- coinvolgere

c) Monitoraggio:

- fenomeno:
  - domanda
  - bisogni
- siti web

d) Attivare Tavoli di programmazione partecipata

e) Definire un logo comune

f) Definire i principi dei PLG

g) Coinvolgere il network nazionale sulle politiche giovanili

h) Attivare le reti già esistenti sull'argomento per la diffusione delle best practices

- associazionismo
- associazioni di categoria
- giovani

i) Definire gli *stakeholder*

- istituzionali
- altri
- referenti per Forum Nazionale Giovani

Quarta fase: Will – realizzare il percorso (Lavagna)

Per completare il lavoro, i partecipanti sono stati invitati a definire un crono-programma di massima rispondendo alla seguente domanda:

Cosa possiamo fare da qui al prossimo incontro?

ISFOL:

*restituzione dei risultati della giornata

*pianificazione del prossimo incontro

*attivazione per il coinvolgimento di altri Attori strategici p.e.

- Fondazione per il Sud
- Progetto Poliporo
- Associazione Giovani Imprenditori
- Sindacato ?
- Giovani del sud impegnati (testimoni privilegiati)
- altri...

*promuovere un confronto interarea ISFOL sull'argomento (v. prossima partecipazione al Tavolo per lo sviluppo delle competenze dei titolari delle MicroImprese promosso dall'Area Politiche e Offerte per la Formazione Continua).

Associazione Rete ITER:

*comunicazione del processo ad enti collegati

*rendere disponibili materiali inerenti i PLG per l'individuazione delle BP e analisi degli avvisi emessi

*promuovere l'interesse di possibili soggetti da coinvolgere

- UPI (Unione delle Province d'Italia)
- Forum Nazionale Giovani
- ANCI Giovani
- Commissione per le Politiche Giovanili
- Dipartimento della Gioventù

CIOFS:

* promuovere l'interesse e il coinvolgimento di giovani formati.

Capitolo 3: Nota metodologica

Dal punto di vista metodologico, differenti sono state le tecniche utilizzate durante il corso dell'incontro, dalla tradizionale formazione d'aula a nuove modalità formative centrate su una concezione dell'apprendimento che vede nella rielaborazione dell'esperienza e nel riorientamento delle conoscenze e delle competenze il suo asse centrale[3]. Le nuove modalità formative risultano particolarmente incisive per la loro capacità di:

- riferirsi ad un modello di persona olistico;
- superare una concezione dell'individuo che ne separa gli aspetti cognitivi da quelli emotivi e comportamentali;
- legare il soggetto che apprende e lavora con il contesto sociale ed organizzativo in cui opera;
- intervenire efficacemente sulla motivazione grazie alla contaminazione tra campi del sapere, della creatività e dell'elaborazione simbolica[4].

Dopo una prima parte di introduzione frontale dei temi all'ordine del giorno, si è passati al lavoro di gruppo, stimolando il coinvolgimento dei partecipanti attraverso tecniche di presentazione pratiche di ***ice-breaking*** per mettere in azione il campo mentale, motivare alla condivisione ed innescare clima di apprendimento. La cosiddetta "rottura del ghiaccio" è considerata un primo momento fondamentale per creare un clima di dialogo e acquisire informazioni aggiuntive sui partecipanti. È il momento in cui si dà una prima forte impronta al clima di gruppo.

Successivamente i partecipanti sono stati coinvolti nella realizzazione di una mappa condivisa sul concetto di Welfare strategico. L'utilizzo della **mappa mentale**[5] è stato scelto come metodologia a *supporto della creatività*, in quanto stimola a considerare idee ed associazioni non ancora elaborate, come *supporto per facilitare la rappresentazione*, in quanto permette una visione d'insieme, aiutando a lavorare sia su pensieri e idee esistenti, sia su quanto deve ancora essere sviluppato da essi, ma soprattutto come *supporto* alla *comunicazione del pensiero*, in quanto esplicita graficamente i legami concettuali e facilita la creazione di associazioni mentali condivise. Tale esercizio mirava ad attivare meccanismi di interazione e processi di integrazione di esperienze differenti ed era finalizzato a promuovere una definizione congiunta, passando da diverse possibili definizioni condivise, del concetto preso in esame. Per raggiungere tale scopo la mappa, dopo essere stata realizzata, è stata inoltre congiuntamente rielaborata ed utilizzata come

[3] Cfr. lo studio sulle metodologie formative complementari alla tradizionale aula didattica realizzato dall'Area Politiche e Offerte per la Formazione Continua dell'Isfol, dal titolo *Strumenti per la formazione esperienziale dei manager*, Isfol 2011: http://sbnlo2.cilea.it/bw5ne2/opac.aspx?WEB=ISFL&IDS=18740.
[4] *Ibidem*, p.14.
[5] Ideate dallo psicologo inglese Tony Buzan intorno al 1960, le mappe mentali sono state introdotte inizialmente come un metodo innovativo per il *note-taking*. Dopo numerosi studi sulle modalità di elaborazione del pensiero da parte della mente umana e approfondimenti metodologici, sono state proposte dalla comunità scientifica anche come strumento per la generazione e la rappresentazione delle idee e del pensiero mediante libere associazioni.

strumento di moltiplicazione sistemica per la generazione, attraverso la *bi-sociazione*[6] di idee già espresse, di nuove definizioni condivise.

Per accompagnare il gruppo verso la definizione di una strategia di azione comune per il raggiungimento dell'obiettivo prefissato, si è scelto di utilizzare la tecnica del **Team Coaching**[7].
È stata scelta questa metodologia di intervento di consulenza poiché è specificatamente orientata a facilitare e ad accompagnare il passaggio di professionalità da una centratura sulla visione individuale e sui contenuti delle attività dei singoli, ad una visione di gruppo finalizzata ad una maggior produttività ed efficacia organizzative. Lo sviluppo delle competenze utili al gruppo permette inoltre una migliore focalizzazione sui processi interfunzionali assicurando allo stesso tempo una maggiore consapevolezza delle dinamiche relazionali e organizzative.

Come tecnica di supporto per l'analisi dei risultati e per l'individuazione delle modalità di esercitazione per l'azione concordata con le risorse stesse, è stata utilizzata la sequenza metodologica che ha per acronimo **G.R.O.W.** (*crescita*) - **G**oal (**O**biettivo), **R**eality (Realtà), **O**ptions (Opzioni) e **W**ill (Volontà), metodo che nasce come strumento di *brainstorming* di gruppo per sviluppare idee e rappresentare le conoscenze in modo efficace e sintetico.

Allo scopo di condividere l'obiettivo comune ed ottenere dei criteri di valutazione condivisi per l'analisi della progressione attuale rispetto al processo, è stata utilizzata la metodologia del **GOPP (Goal Oriented Project Plan)**. Il GOPP porta a rafforzare la comunicazione e la convergenza di gruppi di lavoro ed è particolarmente efficace come strumento di facilitazione per la pianificazione e il coordinamento di progetti attraverso una chiara definizione degli obiettivi. Esso si inquadra in un approccio integrato denominato PCM (Project Cycle Management) diffuso nel 1993 dalla Commissione Europea come standard di qualità nelle fasi di progettazione, programmazione, gestione e valutazione di interventi complessi.

La focalizzazione della situazione attuale è stata, inoltre, facilitata attraverso strumenti di **visualizzazione** grafica. La discussione visualizzata permette di far agire un gruppo, anche numeroso, intorno a temi, problemi o domande stimolo predefinite. Viene considerato uno strumento di partecipazione coinvolgente, democratico e creativo che consente l'espressione di tutti i partecipanti superando gerarchie e preconcetti e permette di cogliere ed elaborare un ampio insieme di punti di vista su un argomento in tempi piuttosto brevi.

[6] Secondo la *bi-sociazione*, un neologismo di Arthur Koestler, la cooperazione tra i due emisferi cerebrali e, dunque, tra le capacità immaginative e logico-razionali, è assoluta ed è presente in ogni persona e consente la possibilità di fare esperienze innovative e apprendimenti che consistono nella "modifica graduale di una configurazione di segnali che provengono dal mondo esterno e attivano sinapsi e proprietà biochimiche ed elettriche locali". Le condizioni esterne dell'atto creativo determinano, dunque, processi neurologici e lasciano emergere la forza dell'invenzione originale e libera nella quale è fatta consistere la "creazione".

[7] Il *coaching* rappresenta un modo di fare formazione che presta grande attenzione alla coniugazione delle esigenze espresse dalla persona e dall'organizzazione nella quale la persona si trova ad operare. In particolare, il *Team Coaching* è rivolto a team che lavorino insieme stabilmente o su un progetto definito. Nei progetti di Team Coaching i membri dei team coinvolti vengono guidati da uno o più *coach* a definire obiettivi e a lavorare seguendo un processo integrato che prevede l'attivazione del gruppo rispetto ad un progetto specifico e concreto. Per far questo, il *coach* propone un esercizio progettuale in grado di attivare la motivazione, la creatività e la decisionalità del team attraverso *domande potenti* e task operativi che il team si impegna a realizzare nel tempo assegnato.

Conclusioni

Obiettivo prioritario del Tavolo tematico di apertura delle azioni FSE *Il welfare strategico e i giovani*, in accordo con la programmazione attuativa della Tematica 3 per l'annualità in corso, è stata la costituzione di un *group-governance* sullo "*Sviluppo di strutture partecipative e delle competenze in rete per un welfare strategico".*

A tal fine, si è reso necessario avviare un'analisi tra i partecipanti al Tavolo tematico (attori territoriali, decisori, esperti apicali, etc.) sul tema del *welfare strategico,* per specificarne in modo condiviso il perimetro concettuale e di intervento, a partire dal quale avviare i lavori operativi del *group-governance*. Tale analisi si è resa inoltre necessaria alla luce degli attuali aspetti problematici che riguardano il discorso pubblico sul *welfare*, spesso associato all'utilizzo di concetti-manifesto e termini astratti la cui consistenza non viene indagata in profondità e definita operativamente [Scialdone, a cura di, 2008].

L'analisi dei risultati della mappa mentale, unitamente alle definizioni fornite dai partecipanti, come già rilevato, permette di individuare 4 dimensioni prioritarie del concetto di *welfare strategico*.

In accordo con le recenti riflessioni sulle pratiche del *welfare* [*Ibidem*] le dimensioni operative attraverso le quali declinare l'attuazione di un sistema di *welfare strategico* riguardano:

- Il *territorio* come paradigma di intervento;
- Lo sviluppo della *comunità* attraverso le reti e la sussidiarietà;
- Il riferimento alle potenzialità della *persona* come punto di partenza dell'azione collettiva;
- La programmazione come strategia di utilizzo delle *risorse economiche*.

Il w*elfare strategico*, laddove la componente strategica si riferisce espressamente ad una programmazione partecipata dell'utilizzo delle risorse (non solo economiche), appare dunque ancorarsi ad una dimensione locale, interpretata dal un lato in riferimento alle specificità territoriali e al riconoscimento di una componente valoriale e culturale relativa allo sviluppo di un capitale sociale comunitario, dall'altro al recupero della centralità della persona. In altre parole, il discorso pubblico (sul *Welfare*) «non può sganciarsi dalla necessità di rinnovare costantemente la riflessione sull'idea di persona, di contesto sociale, di modi di convivenza. Diversamente il rischio è di risolverlo in un insieme di procedure, accorgimenti, strategie, pratiche che perdono la connessione con il sistema valoriale di riferimento» [Ranieri 2008: 187, in Scialdone a cura di].

Inoltre, il rapporto istituzione-contesto organizzativo-territorio, per la permeabilità degli ambienti, diventa oggi inevitabilmente circolare e per via della libertà di risposta, insita al concetto di reciprocità, l'adattamento avviene in modo tale da influenzare solo parzialmente l'ambiente.

In merito alla seconda parte della giornata, si ritiene utile osservare che i partecipanti hanno individuato alcuni criteri di valutazione che potrebbero rappresentare la base di partenza per l'elaborazione di indicatori utilizzabili come strumento condiviso di valutazione delle azioni promosse dai PLG.

Le azioni strategiche evidenziate dai partecipanti insistono su tematiche ricorrenti e già esposte nella mappa precedentemente prodotta. In particolare è stato posto nuovamente l'accento sull'esigenza di azioni sul territorio attraverso l'organizzazione di tavoli e la valorizzazione di reti già presenti, in qualche modo rappresentative degli *stakeholder* oggi identificabili. Sempre d'attualità è l'aspetto della comunicazione, in questo caso soprattutto per il largo pubblico, che rispecchia l'esigenza di un'immagine comune, quasi un brand, così da rafforzare sui diversi territori l'appartenenza dei singoli progetti ad un quadro strategico unitario. A questo ambito sono

presumibilmente da ricondurre anche l'esigenza di avviare azioni tese all'identificazione di un logo e di principi comuni.

Il *group–governance*, oltre ad aver concordato i compiti specifici da assolvere, ha ragionato sui possibili contenuti del prossimo incontro **proponendo** i seguenti temi:

- Costruire una rete partecipata significativa.
- Definire le regole di partecipazione in un processo di democrazia diffusa.
- Produrre integrazione e ridurre il conflitto nei rapporti intergenerazionali (... *di padre in meglio*).
- Coinvolgere i giovani attraverso internet.

ALLEGATI

Allegato 1: Il programma

Creare è realizzare.
Realizzare è creare.
Stephane Hessel, Indignatevi!

TAVOLO TEMATICO
Il welfare strategico e i giovani

9 Giugno 2011
Sede ISFOL, Corso Italia, 33
Sala Formazione Penner

PROGRAMMA

h. 9.30 ***Registrazione partecipanti & Welcome coffee***

h. 10.00 PRIMA SESSIONE

Apertura dei lavori
Prof. Domenico Sugamiele, Direttore Dipartimento Sistemi Formativi

Partecipare le competenze
Patricia Pagoto, responsabile Unità Operativa ISFOL FLAI-*lab*

Territori Giovani & Creatività
Martino A. Rebonato, Presidente Rete ITER

Perché un network delle politiche giovanili
Giulio Salivotti, Responsabile Area Ricerca & Sviluppo ITER

I PLG per l'occupabilità giovanile
Paolo Paroni, Rete ITER

h. 11.30 SECONDA SESSIONE

La parola ai Partecipanti

Il "welfare strategico", introduzione ai lavori di facilitazione
Gaetano Fasano, Unità Operativa ISFOL FLAI-*lab*

H. 13.30 ***LIGHT LUNCH***

h. 14.30 - h. 16.30 ***LA SPERIMENTAZIONE ISFOL - ITER***

Status quaestionis e prospettive

h. 16.30 CONCLUSIONE DELL'INCONTRO

U.O. ISFOL FLAI-lab (Formazione Lavoro Autonomo Imprenditorialità - Laboratorio di strategie partecipative e relazionali)
Project Director: Patricia Pagoto. *Equipe di ricerca:* Gaetano Fasano, Chiara Loasses, Valentina Punzo
Responsabile di segreteria: Mariegrazia Di Salvo
Corso d'Italia 33 - 00198 Roma - Tel (++39) 06 85447521
Mail to: flailab.online@isfol.it. Per saperne di più: www.isfol.it (vai alle Ricerche tra le Attività dell'Istituto o digita http://www.isfol.it/Istituto/Attivita/Ricerche/Progetto_FLAI-lab/index.com)

Allegato 2: *Strategia e organizzazione*

Perché welfare strategico

Stato e Mercato non sono più in grado di sostenere la crescita sociale e lo sviluppo, questo spiega l'improvvisa rivalutazione della centralità dell'individuo e il ruolo attivo al quale sono chiamati gli organismi di cittadinanza, in particolare il privato sociale.

Concetto di Strategia

- L'etimologia della parola "***strategia***" proviene dal greco ***stratos agos***, cioè "*colui che agisce (che ha potere di agire) sul conflitto*", col significato quindi di scienza (o arte) dei generali.
- Sun Tzu, nel trattato "L'Arte della Guerra", afferma che un buon condottiero non dovrebbe mai affrontare una contesa senza prima avere ben chiara la strategia da adottare.
- Strategia è quindi la capacità di arrivare ad una decisione che offre soluzioni, partendo da una visione d'insieme di tutti i fattori che intervengono nella situazione specifica.

PROGETTO FLAI lab

in termini organizzativi, strategia è …

- … la pianificazione di medio/lungo termine che un sistema si dà per conseguire obiettivi equilibrati di crescita e di sviluppo, superare crisi e **competere sul mercato**.

PROGETTO FLAI lab

Strategia / Organizzazione

La strategia è un processo decisionale complesso dove il focus passa da *che cosa* si decide a *come* si decide;

Lavorare sul *come* significa mettere in luce le relazioni, le modalità e gli strumenti che accompagnano il processo di crescita integrale della persona ⟹ che si muove in un sistema ampio di relazioni ⟹ per il progresso del bene comune e lo sviluppo del territorio.

PROGETTO FLAI lab

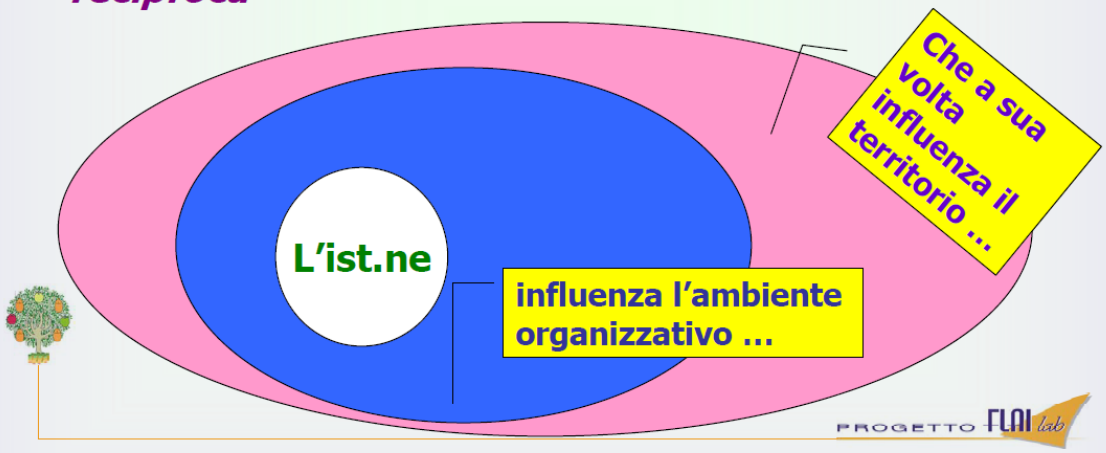
La strategia come tras-formazione

Il cambiamento prodotto dalla strategia genera un **ri-orientamento cognitivo** nella persona che ne dinamizza l'apprendimento e promuove nell'organizzazione acquisizioni continue (***learning organization***) che influenzano il contesto in cui opera (cittadinanza, mercato e territorio).

PROGETTO FLAI lab

Istituzione: sistema distinto da uno sfondo normativo
Ambiente org.vo: sfondo reticolare con il quale l'istituzione interagisce (con decisioni, direttive, strategie, transazioni, etc …) assunte dagli stakeholders

tramite un sistema significativo di ***interazione reciproca***



PROGETTO FLAI lab

dall'influenzamento …

- Il rapporto istituzione-contesto organizzativo-territorio, per la permeabilità degli ambienti, oggi diventa inevitabilmente ***circolare***.
- Per promuovere **consapevolezza** di decisione e **responsabilità** di azione entrambe devono muoversi **in reciprocità**.
- Per via della **libertà di risposta**, insita al concetto di reciprocità, l'adattamento avviene in modo tale da influenzare solo **parzialmente** l'ambiente.

PROGETTO FLAI lab

… alla consapevolezza nell'azione

- Il sistema di **welfare partecipativo**, che promuove il **ben-Essere** della persona come il **benessere** organizzativo e lo sviluppo del territorio, si esprime attraverso **comportamenti**: della **persona** (decisioni); dell'**organizzazione** (direttive);degli **stakeholder** istituzionali (i Bandi, gli Avvisi,etc.) che sono **atti ufficiali di intenzionalità**.
- Questo influenzamento per promuovere **sussidiarietà e partecipazione** deve essere guidato da nuove **competenze relazionali** basate su un'azione di coerente **reciprocità sociale**.

PROGETTO FLAI lab

La strategia della meta-comunicazione

Il migliore non è chi in cento battaglie riporta cento vittorie.

Il migliore in assoluto è chi riesce a sottomettere le truppe dell'avversario senza dare nemmeno battaglia.

Sun Tzu

PROGETTO FLAI lab

Obiettivo

Dare avvio ad un group-governance sul tema “Sviluppo di strutture partecipative e delle competenze in rete per un **welfare strategico**”

PROGETTO FLAI lab

Seconda sessione

Mappa Creare un mappa collettiva	
G Condividere l’obiettivo	
R Focalizzare la situazione attuale	
O Definire un piano d’azione	
W Realizzare un percorso	
Verificare i risultati	

PROGETTO FLAI lab

ELENCO Bandi e Avvisi consultati
Piani Locali Giovani

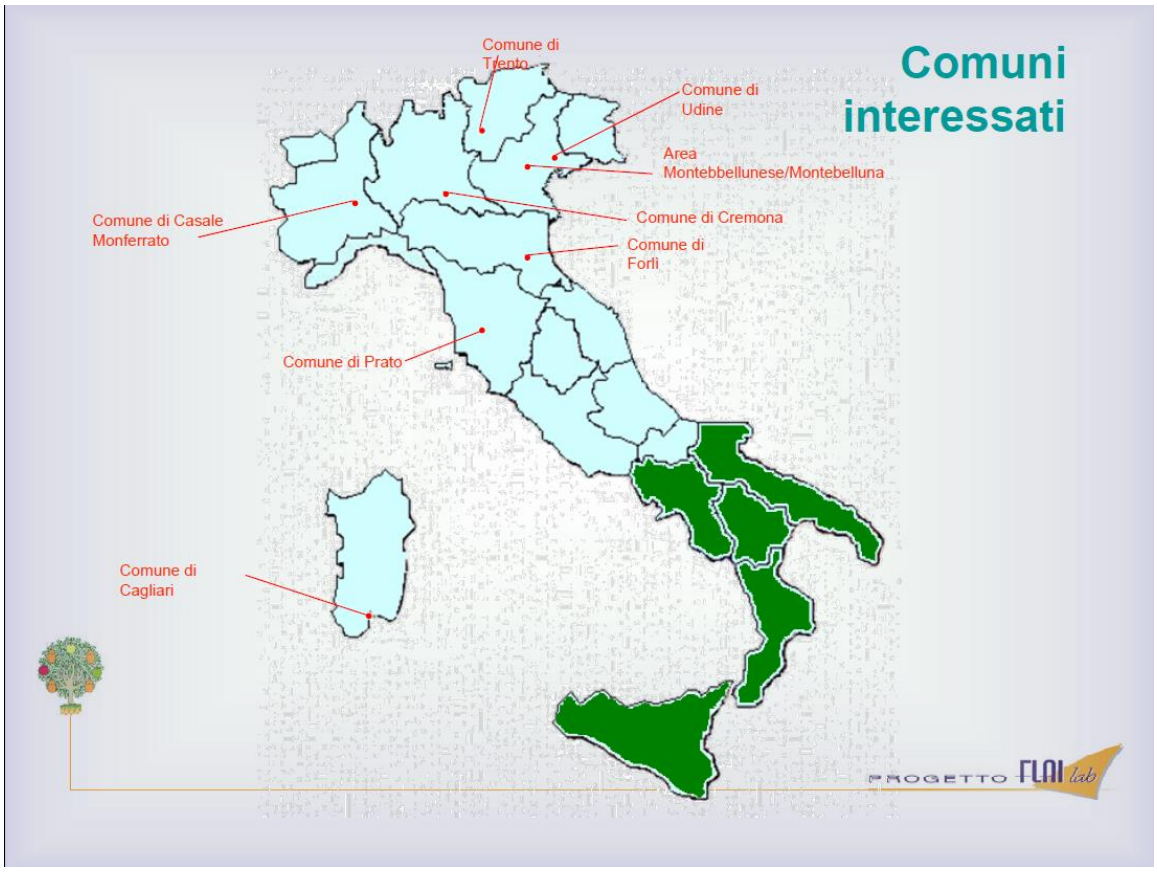
- **PROGETTO "FORMAZIONE AL LAVORO SUL CAMPO"** ***Percorsi attivi con gruppi di giovani per l'accesso all'occupazione*** Comune Montebbeluno – Provincia Treviso
- **BANDO DI IDEE PER GRUPPI DI RAGAZZI E GIOVANI**, Comune di Udine, Provincia di Udine
- **BIC DELLE PROFESSIONI. Azione di sistema** Comune di Trento, Provincia di Trento
- **BANDO PER L'ASSEGNAZIONE DI VOUCHER A SOSTEGNO DI IDEE GIOVANILI INNOVATIVE** Comune di Cagliari – Provincia di Cagliari
- **BANDO DI CONCORSO "I:D.E.A. – Imprenditorialità: Decisione, Esperienza, Attitudine"** Comune di Casale Monferrato – Provincia di Alessandria
- **PROTOCOLLO D'INTESA PER SPERIMENTAZIONE PLG (Piano Locale per i Giovani) P.O.ST. (Progetto di Occupazione Stabile)** Comune di Casale Monferrato – Provincia di Alessandria
- **FORME AGEVOLATE DI MUTUO PER I GIOVANI - Azione diretta,** Comune di Cremona, Provincia di Cremona
- **PROGETTO DIRITTI AL FUTURO TRA CULTURA CREATIVITÀ E TURISMO** Comune di Forlì Provincia di Cesena
- **STAGE AD ALTA SPECIALIZZAZIONE "Creatività e mondo del lavoro"** Comune di Prato, Provincia di Prato
- **SERVIZI IN FAVORE DEGLI STUDENTI UNIVERSITARI** – ANCI
- **CREATIVITA' GIOVANILE -** ANCI

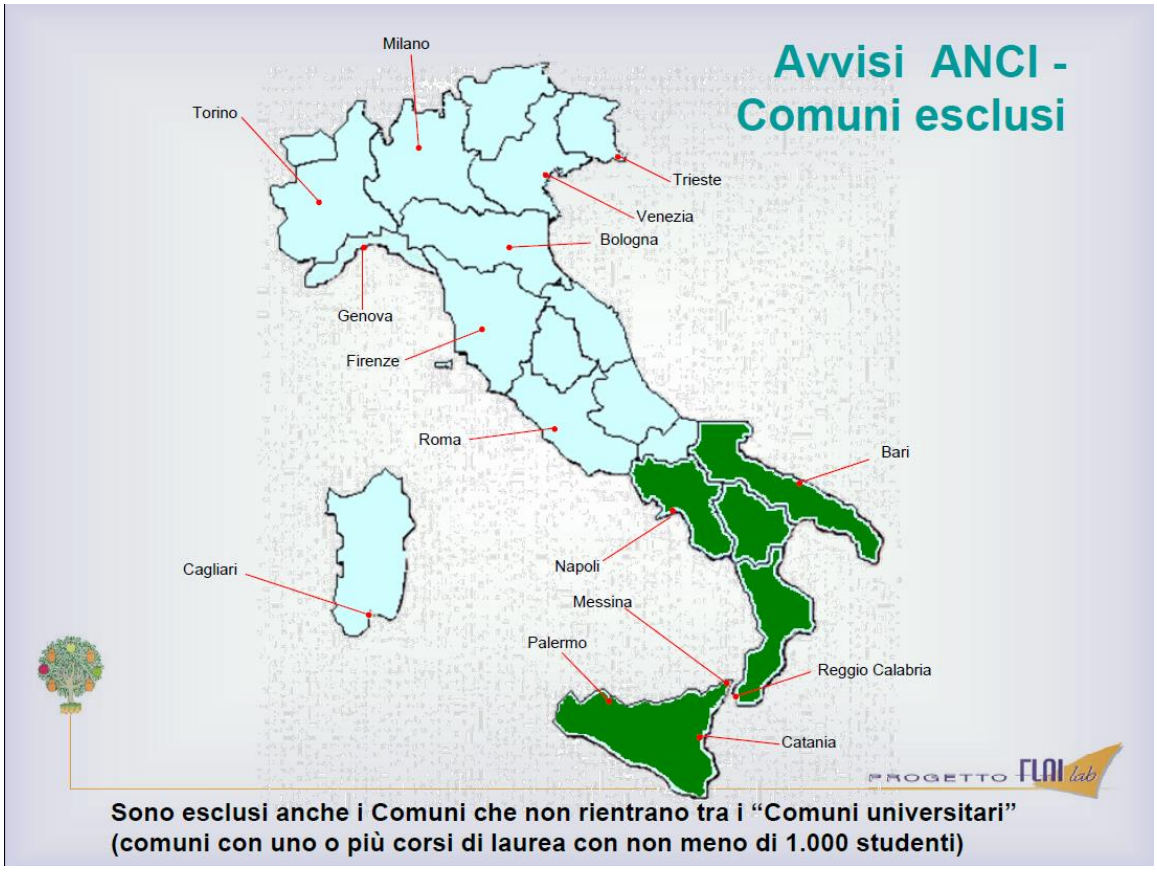
PROGETTO FLAI lab

ELENCO
Bandi e Avvisi consultati
Piani Locali Giovani

	Formazione	Servizi	Stage	Ins. lavorativo	Imprenditorialità / autoimprenditorialità	credito/abitazione	Start up	Azioni dirette	Azioni di sistema	Innovative/creative (nei criteri)	In corso	concluso	CONV	CRO
1	x		x	x		x		x				x		x
2	x							x				x		x
3	x				x			x			x			x
4					x			x		x		x	x	
5				x	x		x	x		x		x		x
6	x		x	x				x						x
7						x		x				x		x
8	x				x			x			x			x
9	x		x					x				x		x
10					x		x		x	x		x		x
11	x							x		x	x			x
12		x				x		x		x	x		x	x
13	x				x			x		x	x		x	x

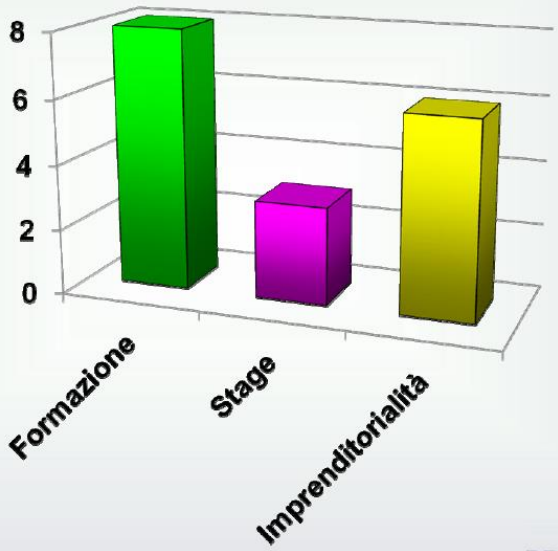
PROGETTO FLAI lab





Sono esclusi anche i Comuni che non rientrano tra i "Comuni universitari" (comuni con uno o più corsi di laurea con non meno di 1.000 studenti)

Sviluppo di strutture partecipative e delle competenze in rete per un welfare strategico – Formazione, impresa formativa e strumenti per l'alternanza



PROGETTO FLAI lab

La sperimentazione ISFOL - ITER

G Definire l'obiettivo	**Contribuire ad accrescere le potenzialità del Piano Locale Giovani come strumento di welfare strategico in grado di favorire i processi di transizione dalla formazione al lavoro**
R Focalizzare la situazione attuale	
O Definire un piano d'azione	
W Realizzare un percorso	
Verificare i risultati	

PROGETTO FLAI lab

GROW

Prima fase: Goal – definire l'obiettivo

Cosa ci dirà che abbiamo raggiunto l'obiettivo?

PROGETTO FLAI lab

GROW

Seconda fase: Reality – focalizzare la situazione attuale

Quanto siamo distanti dall'obiettivo?

PROGETTO FLAI lab

GROW

Terza fase: Options – definire un piano d'azione

Quali risorse strategiche è possibile attivare?

PROGETTO FLAI lab

GROW

Quarta fase: Will – realizzare il percorso

Cosa possiamo e vogliamo fare da qui al prossimo incontro?

PROGETTO FLAI lab

GROW

Quinta fase: valutazione della giornata

Cosa mi porto a casa?

PROGETTO FLAI lab