

# YOUNIVERCITY

Una riflessione scientifica su un progetto per l'occupabilità dei giovani e la sua narrazione: un racconto di innovazione, resilienza e partecipazione per una nuova cultura della formazione e dell'impegno civico.

Al di là della transizione ambientale e tecnologica, il punto fondamentale di questo libro – condiviso dal curatore, dai diversi contributori e dall'Associazione, contenitore della complessa sperimentazione realizzata – è fondato sulla convinzione che il nostro tempo stia attraversando una transizione ancora più radicale, quella culturale.

Istanze e valori nuovi caratterizzano lo sguardo, soprattutto dei giovani, nei confronti di aspetti diversi dell'esistenza umana, in particolare del lavoro.

La nuova prospettiva culturale è duplice e, per molti aspetti, capace di contenere due estremi: da una parte una forte consapevolezza della prospettiva ineludibile dell'ecosostenibilità; dall'altra la prospettiva dello sforzo, di un forte investimento personale, interpretata non più come strumento, ma come una antitesi da evitare. Quello che si desidera e si ricerca è un orizzonte di leggerezza, un impegno distaccato dall'opera e un investimento verso un universo, che inesorabilmente "dal noi scivola verso l'ego".

Il volume, curato con densa attenzione da Pier Giovanni Bresciani, presenta il processo e i risultati di una attività sperimentale realizzata dalla Fondazione AMESCI, connessa al finanziamento del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, relativa al Progetto YoUniverCity, nella convinzione che la cultura giovanile debba essere in ogni caso orientata alla ricerca di una responsabilità nel ripensare e nel realizzare una società più equa, solidale e sostenibile. E tutto questo, al di là del dare un senso alla propria esistenza individuale.

La sperimentazione realizzata si propone come un tentativo di costruire operativamente un orientamento di buone pratiche per le politiche pubbliche, orientate all'educazione, alla formazione e all'orientamento al lavoro delle giovani generazioni.

La complessità del progetto presentato dal volume è proposta e presidiata attraverso cinque livelli di analisi:

1. i contenuti del progetto, le diverse attività e la sua metodologia;
2. le relazioni emotive cognitive tra i diversi soggetti coinvolti;
3. le fasi processuali di svolgimento dell'intervento;
4. il quadro simbolico culturale dell'intervento;
5. e, infine la registrazione degli universi di senso individuali e, attraverso il processo di narrazione, la costruzione progressiva di un significato condivisibile.

"Il progetto YoUniverCity, così come articolato, punta allo sviluppo di pratiche innovative nell'ambito delle politiche attive rivolte specificatamente ai diplomati e agli studenti universitari, puntando a offrire loro percorsi di tirocinio extracurricolare non tradizionali, finalizzati alla implementazione di competenze trasversali ritenute (sia sulla base di attività di ricerca empirica; sia sulla base del dibattito tecnico scientifico) essenziali nell'odierno mercato del lavoro" (ivi, p.25).

Le organizzazioni diverse del terzo settore sono state il terreno privilegiato delle esperienze di tirocinio. L'obiettivo è stato il potenziamento delle conoscenze e delle competenze dei giovani costituenti un bagaglio indispensabile per un inserimento nel mercato del lavoro. Lungo questa traccia, la nota caratterizzante questo progetto è stata lo sviluppare una esperienza formativa integrata durante il percorso degli studi per gli studenti universitari e per i diplomati alla conclusione degli studi abilitanti con il conseguimento di un diploma.

È noto come le organizzazioni diverse operanti nel terzo settore stiano da qualche anno fronteggiando una crisi diffusa di partecipazione, in particolare giovanile, con una densa difficoltà gestionale. La scelta coraggiosa del progetto YoUniverCity di privilegiare il terzo settore come area di tirocinio, rappresenta un valore aggiunto orientato a fronteggiare una rappresentazione assolutamente negativa dell'odierno mercato del lavoro, con una influenza problematica sullo stato emotivo della popolazione giovanile, generatore anche di problemi di natura psichica e fisica e una diffusa, crescente incertezza.

Il tentativo dichiarato del progetto è quello di costruire una rappresentazione alternativa, con lo smascheramento delle relazioni sottostanti le rappresentazioni sociali dominanti oggi del lavoro contemporaneo, con il rischio di una adesione acritica da parte delle generazioni più giovani.

Un tale obiettivo culturale di alto civismo è stato perseguito nella gestione del progetto "navigando tra senso e significato" (ivi,p.12), perseguendo attentamente una non sostanziale intercambiabilità dei due termini: "la soggettività – l'esistenza che noi siamo – si manifesta in due fondamentali fenomeni, o generi di fenomeni, irriducibili l'uno all'altro, e tuttavia inseparabili, anzi co-appartenentisi, però senza mediazioni o nessi fenomenologicamente intellegibili. L'uno è, per così dire, la superficie oggettiva della soggettività, ed è caratterizzato dalla transitività costitutiva del semantico, l'altro è il fondo soggettivo di essa e consiste nella intransitività propria del patico. ... Il primo dei due fenomeni può porsi sotto il titolo di significato; il secondo sotto il titolo di senso".

Scelta metodologica straordinariamente rilevante: le varie fasi del processo ideativo, esecutivo del progetto si sono infatti svolte "nell'ambito di un itinerario nel quale l'effetto emotivo – cognitivo che ciascuno degli eventi (...) è venuto creando nei componenti, ha dato luogo di volta in volta ad un progressivo riaggiustamento, producendo una ridefinizione implicitamente (negoziata), impercettibile ma continua, del significato collettivamente attribuito ai termini, al progetto, all'esperienza, al lavoro stesso del comitato tecnico scientifico" (ivi,p.12).

E così lungo questa prassi di lavoro tenacemente perseguita, si è sviluppato un vocabolario unicizzante l'esperienza, all'interno del quale lemmi quali competenze trasversali, occupabilità, competenze di cittadinanza, tirocinio, venivano progressivamente acquisendo una consapevole condivisibilità.

Il volume si articola in sette capitoli e una postfazione affidati alla scrittura volta in volta del curatore e di un denso numero di collaboratori.

Il primo capitolo è dedicato al richiamo di alcuni dati orientati a identificare il progetto YoUniverCity. Il capitolo 2 descrive gli aspetti di distintività del progetto secondo l'opinione del Comitato Tecnico Scientifico. Il terzo capitolo registra le considerazioni personali generate dalla partecipazione del progetto da parte dei membri del Comitato Tecnico Scientifico.

Il capitolo 4 rubrica la definizione argomentata di alcune parole chiave ricorrenti nel vocabolario generato dal progetto.

Il capitolo 5 presenta i criteri metodologici di valutazione e, dall'altra, di alcune considerazioni libere da parte dei vari attori, arricchenti in sé l'attività di valutazione.

Il capitolo 6 tenta di sintetizzare il valore di expertise dall'esperienza narrata per prospettive future di ricerca sulle tematiche affrontate.

Il capitolo 7 infine tenta il transito "dal progetto al servizio" "per fare in modo che ciò che è stato realizzato nella singolarità ... dell'esperienza di YoUniverCity possa essere, in prospettiva realizzato su più ampia scala, nonché standardizzato e messo a sistema". (ivi p. 17)

Nella doverosa puntualizzazione delle indicazioni emergenti dall'esperienza (lesson learned), un dato si presenta particolarmente suggestivo nel valutare i diversi livelli di qualità dei tirocini e quindi, di fatto, di qualsiasi esperienza formativa.

Tre sono stati i livelli di qualità individuati:

1. quello dello standard minimo, riferibile alla conformità alle norme;
2. quello delle good practice, frutto di un impegno particolarmente strutturato e sistematico dei soggetti coinvolti ad andare oltre lo standard minimo;
3. quello dell'eccellenza, nutrito non tanto dai primi due livelli, quanto dall'insieme degli assunti di base, dei valori, delle rappresentazioni condivise da parte dei soggetti attuatori e dai principali stakeholder in merito a temi quali "perché e per chi fare formazione e che cosa sia una buona formazione" (p.183); in altre parole, un fattore intangibile che può essere definito "cultura della formazione".

Ogni tentativo di valutare quali elementi dei tre elencati siano stati generatori dell'efficienza e dell'efficacia del progetto, ha evidenziato come gli aspetti organizzativo gestionali e metodologici-strumentali, pur rilevanti per conferire qualità all'esperienza, in realtà siano "risultato di una cultura (sui giovani, l'occupabilità, le competenze, la formazione, la cittadinanza, il servizio civile, e tirocini universitari, il volontariato) che li ha generati, informati alimentati" (ivi, ibidem).

In altre parole preme sottolineare, valorizzando uno statement conclusivo del curatore del volume, come "non c'è quindi da meravigliarsi se alla fine dei conti la maggior parte delle dimensioni che abbiamo valutato come decisive per fare di YoUniverCity una best practice afferiscono all'ambito culturale" (ivi, ibidem). Nel rinviare ad una lettura sistematica del volume per collegare l'analisi dei risultati emersi con le varie fasi del processo esperienziale, preme aggiungere una ultima notazione relativa alla trascrizione sintetica degli "appunti di viaggio" del curatore del volume, quale prospettiva utile all'interno della quale collocare il bilancio complessivo dell'esperienza.

Ecco una sintesi delle sette notazioni del curatore.

- 1) Sono vivi una serie di elementi soft "invisibili", che hanno svolto un ruolo importante durante tutto l'andamento del processo, fino a costituirne spesso la ragione più profonda e rilevante. I dati numerici sono rilevanti, elemento di base di ogni valutazione: tuttavia "la sola dimensione della correttezza amministrativa – procedurale delle operazioni di rendicontazione troppo poco saprebbe dirci a proposito della qualità sostanziale di un progetto della natura e della complessità che hanno caratterizzato YoUniverCity" (ivi, p.172).
- 2) Ogni esperienza di innovazione oscilla tra due polarità, quella definibile come movimento e quella definibile come istituzione: da una parte, un insieme di energia, impegno, disponibilità e generosità dei vari soggetti umani coinvolti nel progetto di innovazione; dall'altra, quando le evidenze della sperimentazione vengono inglobate dalle istituzioni e subiscono un processo di formalizzazione, si assiste a una caduta, a volte precipitosa, di quella tensione, di quella energia, motivazione e generosità, che avevano caratterizzato la fase istituyente. La centralità di controllare sistematicamente l'oscillazione culturale tra tali due polarità è un apprendimento centrale emergente dal progetto YoUniverCity.
- 3) È fondamentale che la leadership provi a garantire lo sviluppo di condizioni ambientali capaci di accogliere e nutrire esperienze di auto organizzazione, "con una attenzione alle condizioni di diverso ordine che possono concorrere al risultato desiderato (anziché focalizzare maniacalmente i comportamenti attesi)" (ivi, p.175).
- 4) In tema di competenze si assiste da una parte ad un pervenire ha una dimensione di convenzione (l'accordo intersoggettivo semantico nel determinare lo stesso oggetto/ esperienza nello stesso modo), anziché un criterio di verità (la scelta linguistica di denominazione degli oggetti è determinata da quella che garantisce il massimo di corrispondenza tra l'oggetto e il termine che lo disegna). Tutto questo sottolinea la centralità della conversazione organizzativa tra i diversi soggetti agenti "al fine del raggiungimento del delicato, temporaneo precario, ma necessario equilibrio tra linguaggi, grammatiche, sintassi sulle competenze, e culture che questi esprimono" (ivi, pp.176, 177). La raccolta dei frutti dei gruppi e delle comunità è nutrita dal processo di riconoscimento reciproco tra le diverse identità, al di fuori di scenari di dominanza egemonica.
- 5) È necessario credere e pensare alla trasferibilità da un contesto all'altro delle competenze trasversali come ipotesi costitutiva dell'idea stessa di formazione e, al fine di nutrire su un piano di realtà tale ipotesi di lavoro, l'esperienza narrata ha dimostrato ancora una volta come la riflessione intra-psichica da parte dei formatori-docenti degli stessi oggetti e strumenti da praticare in futuro da parte dei partecipanti alla formazione, sia la metodologia più efficace per i formatori dei giovani per sperimentare su se stessi le metodologie complessive orientate al costruito di competenze trasversali.
- 6) Il curatore sottolinea come il patrimonio di esperienza pregressa di ciascuno dei membri del comitato tecnico scientifico non sia stata relegata ad una sorta di "carcere" predefinito, caratterizzato da ipotesi difensive, ma si dischiuda verso prospettive di reciproca contaminazione evolutiva: "tutto ciò costituisce condizione necessaria (anche se non sufficiente) perché un gruppo eterogeneo di esperti (in questo caso i membri del comitato scientifico, ma allargabile anche ai formatori in generale) possa progressivamente pervenire a modificare ruoli, relazioni e posizioni" (ivi, p.179). L'esperienza organizzativa temporanea si cala oggi in contesti turbolenti, segnati da incertezze e precarietà e, di tali note contestuali è co-evolutivamente nutrice: una visione coerente può originarsi "come esito temporaneo tendenzialmente instabile sempre contingente e mai raggiunto una volta per tutte, di una tensione genuina, generosa e costante verso il confronto e la negoziazione continua delle intenzioni e dei significati" (ivi, p.180).
- 7) È la strada maestra del riconoscimento reciproco delle identità diverse, che insieme percorrono la costruzione di nuove prospettive, attraverso il passaggio coevolutivo relazionale del testimone di una leadership non egemonica.

In altre parole, una leadership capace di gestire la funzione adulta del contenimento. Un caso paradigmatico e un racconto insieme avvincente e generoso di suggestioni e strategie operative, quello raccolto e offerto con sottile capacità interpretativa dal curatore Pier Giovanni Bresciani: la sua lettura attenta può offrire alla Direzione HR e a chi gestisce i differenti aspetti del processo formativo, una risposta alla tematica della relazione Scuola Lavoro, adeguata sia alla integrazione della didattica universitaria con esperienze di lavoro, sia alla Terza Missione delle Università, in relazione ai processi di interazione diretta con la società civile e il tessuto dell'imprenditoria.

**di GIUSEPPE VARCHETTA**

gius.varchetta@gmail.com

Psicosocioanalista, consulente di formazione e sviluppo organizzativo e Socio Onorario AIDP Psicologo dell'organizzazione di formazione psico-socioanalitica, socio fondatore e past president di Ariele, dopo una lunga esperienza nell'area della formazione, dello sviluppo organizzativo e della gestione del Personale, è stato professore a contratto presso l'Università Statale Bicocca di Milano, dove ora collabora come cultore della materia. Membro della redazione della rivista Educazione sentimentale, ha al suo attivo molte pubblicazioni in tematiche di formazione e sviluppo organizzativo.