

Spazi di futuro, reti di possibilità

Documento per la restituzione dei principali elementi emersi durante la fase di co-programmazione verso la “Rete Cittadina Giovani Milano” per l’offerta di servizi di orientamento e altre opportunità rivolte a giovani dai 14 ai 35 anni.

Documento a cura di Codici, dicembre 2024

Indice

- a. Articolazione del percorso**
- b. Ipotesi, direttrici di lavoro, raccomandazioni**
- c. Verso quali orizzonti? Appunti per il futuro**
- d. Enti e persone partecipanti al percorso di co-programmazione**

Articolazione del percorso

La fase di co-programmazione dei percorsi connessi alla Rete Cittadina Giovani Milano è stata avviata con la pubblicazione dell' "Avviso Pubblico per l'Acquisizione delle Manifestazioni di Interesse di Enti del Terzo Settore o altri soggetti interessati alla co-programmazione". Questo avviso ha invitato gli enti del territorio a partecipare a un processo volto a costruire un'offerta integrata di servizi di orientamento e altre opportunità rivolte a persone giovani di età compresa tra i 14 ai 35 anni. L'obiettivo è stato quello di individuare i bisogni della comunità di riferimento, mappare le iniziative esistenti e definire le priorità per promuovere una rete cittadina inclusiva e multidisciplinare.

All'avviso pubblico hanno risposto 54 organizzazioni attive in città sulle tematiche dell'orientamento, che sono state coinvolte in un primo percorso intensivo di condivisione e co-ricerca svoltosi tra ottobre e novembre 2024. Ricercatrici e ricercatori della cooperativa Codici sono stati coinvolti nella progettazione e nella gestione di questa fase del processo, in collaborazione con i referenti dell'amministrazione comunale.

La fase di co-programmazione si è articolata in cinque tappe:

1. La fase iniziale di progettazione del percorso, a cura di un gruppo di regia formato da referenti dell'amministrazione comunale e consulenti di Codici, finalizzata a disegnare un percorso coerente con gli obiettivi prefissati e radicato nel sistema di relazioni, sperimentazioni e interventi consolidati in città negli ultimi anni sui temi dell'orientamento.
2. Un primo laboratorio aperto a tutti i soggetti che avevano risposto all'Avviso, tenutosi il 15 ottobre 2024 presso la Casa della Memoria, che ha consentito l'emersione dei diversi punti di vista e delle diverse sensibilità in campo, portando a una migliore messa a fuoco delle priorità tematiche e dei contenuti nodali portati dalla rete territoriale.
3. Un secondo laboratorio, tenutosi il 30 ottobre 2024 presso il Polo Civico Manzoni, dedicato all'approfondimento di una serie di nuclei tematici e dimensioni strategiche emersi come prioritari: possibili modelli di lavoro in rete; possibili articolazioni delle funzioni di sistema; riflessioni sull'incontro e sul parziale mismatching tra domanda sociale e opportunità offerte dai progetti; problemi e prospettive a proposito dell'integrazione tra progetti territoriali e mondo dell'istruzione e della formazione; strategie efficaci per una migliore alleanza con famiglie e adulti di riferimento.
4. Un terzo laboratorio aperto, svoltosi il 20 novembre 2024 sempre presso il Polo Civico Manzoni, dedicato alla verifica e all'integrazione di una prima ipotesi complessiva elaborata dal Comune di Milano, tenendo in considerazione gli elementi emersi durante le tappe precedenti.
5. Una fase conclusiva di sintesi e di scrittura, curata dal gruppo di regia, che ha portato alla stesura di questo documento e all'impostazione del percorso da implementare nel corso dei primi mesi del 2025.

Ipotesi, direttrici di lavoro, raccomandazioni

Fare rete, fare sistema

Elemento nodale emerso in modo diffuso durante la fase di co-programmazione è l'esigenza di infrastrutturare un sistema di governance che permetta di razionalizzare e valorizzare l'ampio ventaglio di esperienze, prospettive e risorse che la città ha messo in campo negli ultimi anni a proposito di orientamento. L'indicazione prioritaria è quella di organizzare, affinare e potenziare l'esistente più che di attivare nuovi percorsi e nuovi progetti.

L'idea è quella di un sistema integrato a forte regia pubblica, con un ruolo di primo piano del Comune di Milano, che sappia costruire un forte patto di corresponsabilità con gli altri enti pubblici portatori di responsabilità e doveri istituzionali e con un'ampia varietà di soggetti privati - a partire dal terzo settore cittadino - che negli anni ha maturato competenze ed esperienze di primo piano.

L'obiettivo di infrastrutturazione di un sistema organico richiede un forte investimento sulle relazioni e sulla circolazione di informazione, uno sforzo congiunto per il superamento della frammentazione delle offerte e delle proposte, una chiara definizione dei ruoli e delle responsabilità dei diversi soggetti coinvolti.

Si tratta di direttrici di lavoro avvertite come necessarie soprattutto in considerazione del disallineamento tra domanda sociale e offerta di servizi e progetti rilevato da molti dei soggetti partecipanti alla co-programmazione. Nei diversi appuntamenti laboratoriali abbiamo utilizzato il termine "mismatching" per approfondire questo ambito di problematicità, approfondendo la sensazione diffusa che ci fossero bisogni e domande in città ai quali non corrispondevano risposte o proposte progettuali, a fronte di una sovrapposizione di progetti e proposte su popolazioni e situazioni target non correttamente perimetrata o solo parzialmente identificate. In altri termini, la situazione paradossale che è stata registrata è la seguente: progetti senza beneficiari da una parte, persone senza risposte dall'altra.

Per superare la frammentazione, l'autoreferenzialità e le contraddizioni rilevate, emerge l'esigenza di un sistema di governance fondato su alcune importanti attenzioni trasversali:

- il dialogo, l'integrazione e la corresponsabilità tra **diversi livelli di governo** e diverse scale d'azione: dai quartieri ai municipi, dall'area metropolitana al territorio regionale, dal piano nazionale a quello transnazionale ed europeo;
- un approccio partecipativo e collaborativo con tutti gli **stakeholder del territorio**, compresi scuole, enti di formazione, università, enti del terzo settore, imprese, associazioni di categoria, sindacati e realtà giovanili;
- una maggiore **integrazione interna al Comune di Milano**, con un dialogo più stretto e più efficace tra diversi assessorati, direzioni, servizi e progetti;
- il **dialogo tra dimensione tecnica e dimensione politica**, per arricchire il confronto su visioni e prospettive di lungo periodo e assicurare un maggior grado di coerenza tra la

dimensione dei cambiamenti desiderati e quella della gestione ordinaria di opportunità e problemi;

- la fiducia nella **partecipazione** e nel **protagonismo giovanile** e la ricerca costante di soluzioni e linguaggi che permettano l'emersione del punto di vista e delle competenze dei giovani e delle giovani della città, dando loro spazio anche nella definizione di strategie di lungo periodo e nella costruzione delle politiche pubbliche;
- uno **sguardo di lungo periodo** che porti il sistema a prefigurare tendenze e scenari esplicitando i cambiamenti desiderabili, e costruendo risposte stabili e continuative, coerenti con i tempi lunghi in cui maturano le esperienze, le opportunità, le decisioni e le traiettorie di vita dei ragazzi e delle ragazze.

A quest'idea di governance multi-livello e multi-stakeholder si associano una serie di funzioni che si ritiene prioritario presidiare:

- una funzione di **mappatura**, con l'idea di una mappa collaborativa e in costante aggiornamento, che renda note e accessibili le opportunità disponibili per giovani e per operatrici e operatori del settore;
- una funzione di **community-building**, ovvero di cura di una comunità allargata ed eterogenea di professionisti e professioniste, in una logica di scambio, collaborazione e formazione, per contaminare approcci, condividere buone pratiche e costruire un lessico comune, anche sperimentando l'istituzione di funzioni e figure professionali esplicitamente dedicate alla cura dei legami e delle collaborazioni;
- una **funzione culturale e divulgativa**, che permetta di arricchire il discorso al cittadino sul futuro e sul presente della città e delle persone giovani che la vivono, con percorsi di comunicazione, sensibilizzazione e advocacy;
- una **funzione riflessiva** che permetta di osservare criticamente l'evoluzione di fenomeni complessi, ma anche il funzionamento delle politiche e dei progetti implementati, con percorsi di monitoraggio, valutazione, ricerca e sperimentazione;
- una **funzione di progettazione e raccolta fondi**, con l'idea di sperimentare soluzioni integrate per attrarre nuove risorse e garantire la sostenibilità degli interventi nel lungo periodo.

Una possibile architettura della Rete Giovani Milano

Come potrebbe articolarsi nei prossimi anni il sistema di orientamento connesso alla Rete Giovani Milano?

Quanto emerso nella fase di co-programmazione porta a immaginare un'architettura generale fondata su quattro pilastri:

- Una funzione di regia che possa curare una serie di azioni trasversali di sistema;
- Un ecosistema di antenne, territoriali e tematiche, diffuse capillarmente in città;
- Una serie di interventi personalizzati ad alta intensità;
- Un insieme ampio e diversificato di opportunità e proposte mirate.

Funzione di regia e azioni trasversali

La centralità delle funzioni di regia è già stata approfondita in questo testo. L'ipotesi emersa dalla co-programmazione è quella di una funzione che potrebbe essere presidiata in modo congiunto da un piccolo gruppo formato da referenti del Comune di Milano e di un ente del terzo settore (organizzazione o raggruppamento), con una funzione di regia e pivot rispetto al funzionamento complessivo del sistema e alla tenuta dell'infrastruttura di rete.

Il gruppo di regia potrebbe occuparsi di gestire direttamente o indirettamente anche alcune funzioni trasversali, come ad esempio: mappatura; attività di formazione e community building per i soggetti della rete; attività di ricerca qualitativa e quantitativa; attività di monitoraggio e valutazione dei percorsi; attività integrate di progettazione e fund raising; attività di comunicazione e promozione culturale.

Ecosistema delle antenne

Parlando di "antenne", nel corso della fase di co-programmazione, abbiamo fatto riferimento a tutti quei soggetti (organizzazioni ed enti, ma anche singoli professionisti e professioniste) già coinvolti o da coinvolgere nei percorsi di orientamento rivolti ai ragazzi e alle ragazze della città. Possiamo dunque immaginare un ecosistema di antenne come un sistema di collaborazioni e alleanze finalizzato a dare maggiore unitarietà, coerenza ed efficacia ai diversi interventi in campo. Un sistema in cui soggetti diversi possono giocare ruoli complementari: una più capillare circolazione di informazioni sulle opportunità esistenti; un migliore aggancio di persone giovani non ancora raggiunte; la facilitazione dell'accesso ai servizi o della tenuta dei percorsi nel medio periodo; la diversificazione del ventaglio di proposte esistenti; la condivisione di competenze o prospettive specifiche; la maggiore conoscenza di fenomeni o porzioni di territorio più difficili da comprendere. In una logica di rete, fare da antenna significa facilitare le connessioni interne, ma anche i passaggi di informazioni e persone dall'esterno all'interno del sistema, e viceversa.

La riflessione approfondita sul funzionamento di un sistema di antenne ha permesso di mettere a fuoco alcune attenzioni trasversali.

- Attenzione alla **composizione dell'ecosistema** e alla presenza di soggetti diversificati, bilanciando criteri di prossimità territoriale e criteri legati a competenze e mandati.
- Attenzione alla **cura della community**: investire sui legami e sulla fiducia reciproca; coltivare identità collettive e senso di appartenenza; costruire un lessico condiviso; scambiare metodi e prassi; presidiare la qualità e le competenze; costruire letture condivise per fare; legittimare la diversità e il confronto.
- Attenzione ai **flussi di informazione**, alla condivisione di dati, alle procedure di segnalazione ai feedback.
- Attenzione alla **connessione con piattaforme e reti già esistenti**, anche a diversi livelli di governo del territorio (dalle reti di quartiere a quelle transnazionali), così da evitare sovrapposizione e valorizzare le appartenenze multiple.
- Attenzione a costruire **criteri organizzativi** coerenti con i diversi bisogni e desideri in campo, ma anche con le diverse fasi di vita di chi abita il territorio (la dimensione di prossimità territoriale, ad esempio, è centrale per i ragazzi e le ragazze minorenni ma cambia di significato per chi è più grande).

Interventi ad alta intensità

Dal percorso di co-programmazione emerge l'esigenza di attivare anche percorsi intensivi per la presa in carico di esigenze specifiche, e in particolare modo per le situazioni di maggiore fragilità. In questi casi si ritengono essenziali forme di accompagnamento personalizzate, cucite su misura prendendo in considerazione le necessità e le domande specifiche di singoli o piccoli gruppi, che permettano di attivare risorse, competenze e funzioni coerenti con il bisogno rilevato.

Si Pensi ad esempio alla funzione di case-management consolidata in diverse progettualità, ma anche alle funzioni di mentoring, a quelle di mediazione interculturale o a anche a soluzioni meno codificate come quelle legate a dispositivi di peer-tutoring e peer-education.

Per l'accompagnamento di percorsi intensivi sarà fondamentale poter disporre di risorse - anche economiche - da attivare flessibilmente per le diverse esigenze rilevate, studiando soluzioni efficaci anche a partire da sperimentazioni condotte dai soggetti attivi nella rete, come ad esempio i progetti individualizzati, le borse, le doti o i voucher.

Sistema di opportunità mirate

Ultimo pilastro di questa architettura dovrebbe essere un sistema aperto di opportunità mirate, progetti tematici e soluzioni sperimentali, pensato per affrontare problematiche specifiche, rispondere a esigenze peculiari, cogliere opportunità di innovazione segnalate dalla rete cittadina.

La costruzione di mappe di opportunità rappresenterebbe anche in questo caso un elemento chiave per garantire una piena circolazione delle informazioni e per rendere le diverse proposte pienamente accessibili. Ragionando sulle caratteristiche di queste mappe, i soggetti partecipanti alla co-programmazione hanno messo in luce alcuni elementi di particolare rilevanza: la completezza delle informazioni; l'aggiornamento periodico; la semplicità dell'accesso alle mappe e della navigazione tra i contenuti; la fruibilità diretta da parte di giovani, operatori e operatrici, senza la necessità di particolari intermediazioni.

La fase di co-programmazione ha portato a costruire un primo elenco di profili e tematiche ai quali sarebbe fondamentale dedicare attenzioni specifiche, per allargare il ventaglio di opportunità accessibili, in una logica di corresponsabilità e complementarietà con servizi e percorsi ordinari di presa in carico già in essere. Alcuni degli esempi emersi: giovani con background migratorio, e in particolare minorenni e neo-maggiorenni che vivono in Italia senza genitori o persone adulte di riferimento; persone giovani LGBTQI+ e in particolare modo chi sta affrontando esperienze di discriminazione; ragazze e ragazzi coinvolti in procedimenti giudiziari, con particolare riferimento a persone giovani detenute; persone giovani con disabilità; persone giovani che vivono situazioni di malessere psichico; percorsi di emigrazione e di mobilità temporanea verso altri paesi del mondo; sfide legate all'autonomia abitativa.

Alcune attenzioni metodologiche trasversali

Il funzionamento di questo sistema complesso dovrebbe tenere in considerazione alcune attenzioni metodologiche trasversali, come ad esempio:

- Un utilizzo attento e consapevole delle categorie, per evitare effetti indesiderati di stigmatizzazione o etichettamento di alcune persone, riconducendole in modo schematico a "categorie" o "fenomeni sociali".
- Una specifica attenzione all'inclusività e alle soglie di accesso, in una logica di equità e pari opportunità.
- Spazio alle soluzioni personalizzate. Ogni persona ha una storia unica, e i percorsi di orientamento devono rispecchiare questa unicità. Interventi personalizzati e su misura consentono di rispondere in modo più coerente e aderente alle esigenze individuali.
- La valorizzazione del protagonismo e l'attivazione di persone giovani a diversi livelli e con diverse funzioni, anche sperimentando nuovi snodi organizzativi, nuove figure professionali e nuove forme di coinvolgimento.

Focus - Il delicato raccordo tra politiche territoriali e mondi dell'istruzione e della formazione

Il rapporto tra politiche territoriali e sistemi dell'istruzione e della formazione è stato indicato in tutto il percorso di co-programmazione come uno dei principali elementi di criticità a proposito di politiche e pratiche di orientamento. Per questa ragione si ritiene che la Rete Cittadina Giovani Milano debba porsi come obiettivo strategico prioritario quello della ricostruzione di un'alleanza efficace con il mondo della scuola e delle università.

Parlare di orientamento in relazione ai percorsi di studio e formazione significa considerare fasi di vita e momenti di passaggio di diverso tipo, che richiedono attenzioni e strategie specifiche, oltre che specifiche alleanze e competenze. I **passaggi tra diversi ordini e gradi scolastici**, ad esempio, rappresentano snodi cruciali. È necessario adottare metodi e approcci che valorizzino l'agency dei e delle giovani, promuovano una riflessione sulle loro aspirazioni e contrastino stereotipi legati a percorsi standardizzati o stereotipati. Allo stesso tempo, il tema del peso dei consigli orientativi dei docenti dovrebbe essere discusso e ripensato in un prospettiva più ampia. Il **ri-orientamento durante l'anno scolastico** è un'altra dimensione particolarmente delicata per studenti che, spesso in situazioni di fragilità, necessitano di riposizionarsi nel sistema scolastico o formativo. Le scelte discrezionali e la capacità di accogliere ragazzi e ragazze da parte delle scuole possono fare la differenza. Vi è poi l'area del **supporto in uscita dal sistema dell'obbligo**: il passaggio verso il mondo del lavoro o verso il sistema universitario, richiedono un orientamento e supporto mirato, che tenga in considerazione anche aspetti trasversali come quelli legati alla vita di giovani che studiano e lavorano nel contesto metropolitano (abitare, spostarsi, accedere alla cultura...), dedicando particolare attenzione a giovani fuori sede o in condizioni di maggiore fragilità.

Quali potrebbero essere i primi passaggi da compiere per la costruzione di un sistema maggiormente integrato tra territorio, istruzione e formazione?

- **Rifondare un patto di corresponsabilità.** Se le scuole rappresentano uno snodo centrale nei percorsi di vita di ragazzi e ragazze, allora è fondamentale ricostruire un patto di collaborazione tra soggetti del territorio e sistema della formazione e dell'istruzione, secondaria e universitaria. Un nuovo patto potrà fondarsi sull'esplicitazione di ruoli e responsabilità, sull'individuazione di punti di riferimento e figure ponte, sulla condivisione di priorità e criteri che informino in modo trasparente le scelte quotidiane, su forme di dialogo e collaborazione fondate sui diritti e sugli interessi dei giovani e delle giovani.
- **Costruire nuovi snodi di governance.** Superare la frammentazione del sistema richiede una rete scuola-territorio solida e strutturata che vada oltre le sperimentazioni temporanee. Questo implica non solo fare emergere e diffondere le pratiche innovative, ma anche costruire sistemi e piattaforme di cooperazione organica pienamente sostenuti legittimati dai livelli istituzionali.
- **Sperimentare criteri organizzativi.** Per confrontarsi con una sfida così complessa sarà necessario sperimentare soluzioni organizzative che tengano insieme diversi approcci, come ad esempio: un approccio di filiera istituzionale che porti a una chiara definizione e

a un comune riconoscimento dei diritti e delle responsabilità in campo; un approccio territoriale basato su tavoli locali di confronto che garantiscano una piena aderenza alle specificità del contesto e una forte prossimità rispetto ai contesti di vita; un approccio tematico che attivi dialoghi e collaborazioni su specifiche questioni trasversali, per sviluppare soluzioni condivise e replicabili.

Nel corso del confronto sull'integrazione tra politiche territoriali e sistemi dell'istruzione e della formazione sono emerse alcune domande -in alcuni casi veri e propri dilemmi - sulle quali sarà fondamentale sostare in futuro.

- **Quale spazio per le fragilità?**
Quali sono le forme di vulnerabilità che oggi richiedono maggiori investimenti e specifiche strategie? Come garantire un'attenzione inclusiva in tutti i percorsi di orientamento? Come curare l'alleanza con sistemi di policy come quello della sanità pubblica?
- **Un approccio unitario o una moltitudine di approcci?**
Il confronto fa emergere paradigmi centrati sull'emersione e sulla valorizzazione di desideri e aspirazioni dei giovani e paradigmi più pragmatici, basati su una minuziosa ricognizione di opportunità realisticamente accessibili. In prospettiva sarà utile ibridare questi approcci e cercare una sintesi? Oppure sarà più strategico procedere su piste parallele, legittimando logiche e strategie differenti?
- **Quali rappresentazioni del futuro guidano l'orientamento?**
Parlare di orientamento significa parlare di futuro, ma molto spesso emerge la sensazione di un futuro difficile da prevedere e nominare. Quali sono i dati e gli elementi predittivi a disposizione? Su cosa si fonda la nostra rappresentazione del futuro?

Focus - Il dialogo con le famiglie e gli adulti di riferimento

Il percorso di co-programmazione si è soffermato anche sul ruolo cruciale delle famiglie, dedicando particolare attenzione alle **rappresentazioni e alle aspettative di genitori e adulti di riferimento** rispetto ai percorsi di vita di ragazzi e ragazze.

La sensazione diffusa è che le preoccupazioni e le aspettative di molte famiglie siano fondate su **informazioni e conoscenze parziali**, e siano fortemente influenzate da **pregiudizi, retoriche e rappresentazioni superficiali**. Immagini stereotipate sulle diverse tipologie di scuola, immaginari sul mondo del lavoro non più aggiornati, malintesi legati a questioni di natura interculturale, visioni del futuro incomplete o addirittura distorte. A questo si aggiunge anche una **relazione tra famiglie e istituzioni** - anche scolastiche - non sempre positiva e non sempre costruttiva. La conoscenza del sistema, la fiducia reciproca e la trasparenza potrebbero essere elementi fondamentali per costruire un dialogo efficace tra famiglie e mondo dell'orientamento, ma laddove si crea un vuoto di relazione o una relazione poco efficace allora finisce per restringersi il campo delle opportunità effettivamente accessibili per ragazzi e ragazze. Rappresentazioni fallaci e mancanza di fiducia tra famiglia e istituzioni, rischiano di limitare la possibilità per ragazzi e ragazze di fondare le proprie scelte sulla consapevolezza di sé e sulla conoscenza del mondo, aumentando le disparità e le disuguaglianze già presenti nel contesto cittadino.

Quali possibili direttrici di lavoro per costruire relazioni di fiducia e collaborazione con le famiglie e gli adulti di riferimento?

- **Considerare le famiglie un gruppo target:** dedicare spazi, tempi e risorse specifiche alle famiglie, riconoscendole come attori fondamentali nel processo di orientamento. Questo implica sviluppare iniziative che rispondano direttamente ai loro bisogni di informazione e supporto.
- **Proporre messaggi comprensibili e offrire mappe accessibili:** creare strumenti che rendano chiari i percorsi e le opportunità disponibili, accompagnati da messaggi coerenti e accessibili, per facilitare la comprensione e la partecipazione delle famiglie.
- **Sperimentare il lavoro in gruppo e le soluzioni peer to peer:** organizzare incontri e gruppi di lavoro per le famiglie, promuovendo il confronto, lo scambio di esperienze e la costruzione di una cultura condivisa sull'orientamento e il mondo del lavoro.
- **Sperimentare attività di preparazione e prevenzione:** attività che aiutino le famiglie a pianificare in anticipo, ad esempio introducendo percorsi di educazione alla scelta o incentivando piani di accantonamento economico per ampliare le opportunità esplorabili dai figli.

Verso quali orizzonti? Appunti per il futuro

Il campo di scelta delle nuove generazioni è in rapida evoluzione. **Cambiano** di anno in anno **le nomenclature** di scuole superiori, facoltà universitarie e sbocchi professionali, come all'inseguimento dei nuovi saperi, dei fabbisogni di competenze e dei mestieri di domani. **I percorsi sono sempre meno lineari e prevedibili**, la strada da A a B è piena di curve: una scelta universitaria può non essere l'immediata traduzione di un dato diploma, una laurea magistrale può discostarsi nettamente da quella triennale, lo sbocco lavorativo può essere conseguenza di un contatto su LinkedIn o una vocazione tardiva, quindi disallineata da tutto quanto lo ha preceduto. **L'orizzonte geografico** di studi, lavori e viaggi si espande a tutti i continenti per qualcuno/a, mentre per altri è ancora imposto dai genitori. Ma se si guarda al mondo, per le proprie scelte, si finisce per fare i conti con la geopolitica, ovvero anche improvvise restrizioni legislative, confini che si chiudono e alternative da cercare altrove.

In un contesto di radicale **incertezza**, **strade nuove** da tracciare e **possibilità di vita che non hanno ancora testimoni** orientarsi è più difficile, e così pure orientare. Ragazze e ragazzi fanno più fatica a decidere cosa fare, perché stanno decidendo **chi essere**. Stanno maturando una crescente consapevolezza delle **differenze**, che chiede rispetto. E stanno marcando la **distanza rispetto alla generazione dei propri genitori**: per esempio rinunciano a identificarsi col lavoro, perché vedono altre priorità, come coltivare il benessere e le relazioni.

Quale sistema di orientamento serve in un mondo in cui gli adulti non possono conoscere il futuro delle nuove generazioni e non hanno alcuna esperienza delle scelte che loro affronteranno? Come funziona la sua unità elementare, il colloquio, se non si può puntare un capo del filo sul futuro e tirare l'altro capo al presente per disegnare una sequenza ferrea di passaggi, se la domanda canonica su interessi, passioni e desideri va deserta? Come si può essere al tempo stesso umili e autorevoli?

Serve un sistema di orientamento che assuma il paradigma dell'incertezza e della non linearità: questo significa rompere le retoriche delle scelte giuste e sbagliate, che è una formula ansiogena e scorretta in assenza di prevedibilità degli scenari futuri. Per parlare piuttosto di **scelte ragionevoli e reversibili**, se cambia come cambia il quadro delle opportunità mentre nel frattempo avviene la progressiva scoperta di sé. Serve tener viva nelle persone **una logica di ricerca, di sperimentazione, di prova ed errore**, legittimando cadute e insuccessi come elementi informativi preziosissimi, perché sapere cosa non ci piace o ci riesce difficile è una scoperta importante quanto il suo contrario. Serve legittimare sempre una **'seconda possibilità'**, a qualunque età, per vincere lo spettro del fallimento, del *game over*. E servono operatori e operatrici immersi nella contemporaneità, aggiornati sulle continue trasformazioni del sistema di opportunità, per essere **buoni narratori di un mondo di possibilità**, soprattutto per chi non ne vede una.

Serve un sistema **empatico col disorientamento** delle nuove generazioni, capace di accogliere quel malessere e restituirne un senso. Per chi ha il futuro davanti il lavoro su di sé è oggi importante quanto la scoperta del mondo, soprattutto se il mondo è instabile e l'identità è sempre

più da cercare. Per questo l'orientamento dovrà saper accompagnare questo viaggio interiore almeno quanto l'esplorazione delle possibilità esterne, combinare correttamente maieutica e informazioni. Dovrà uscire da una sorta di riduzionismo biografico sui due poli dello studio e del lavoro, e **dialogare con questioni più aperte ed esistenziali**. Insomma, su chi voler essere prima che su cosa fare da grandi.

Se assumiamo che chi abbiamo davanti è una generazione di pionieri, di esploratori di competenze e mestieri nuovi, si riformula il patto fra i due lati della relazione di orientamento: non è fra chi sa ed ha esperienza e chi non sa e deve farsela, ma fra chi traccia possibilità e chi le sperimenta. I pionieri sono quindi anche i futuri detentori di apprendimenti preziosi, di un sapere essenziale ai prossimi che affronteranno quelle scelte. Per questo serve un sistema che non si pensi solo erogatore di consigli e domande maieutiche, ma anche capace di **allestire spazi di supporto tra pari, reverse mentoring e apprendimento reciproco**.

Ma un mondo in continuo cambiamento rischia di disorientare soprattutto le generazioni più mature. In realtà non si può prevedere cosa servirà domani, saperi tradizionali legati alla terra o alla lavorazione dei materiali stanno oggi a fianco dei saperi digitali, con la stessa dignità e utilità. Esperienze lontane come quelle di guerra, austerità o autoconsumo tornano improvvisamente d'attualità. Per questo serve un sistema che sappia **valorizzare tutti i saperi e tutte le generazioni**, che abbia anche **l'incontro** come dispositivo essenziale per orientarsi nel mondo.

Enti e persone partecipanti al percorso di co-programmazione

Ente	Referente	Mail
A&I Società Cooperativa Onlus	Elena Cabrini Massimo Ferrara	elena.cabrini@aei.coop massimo.ferrara@aei.coop
ActionAid International Italia ETS	Luca Fanelli	luca.fanelli@actionaid.org
AFOL Metropolitana	Laura Ferrari	l.ferrari@afolmet.it
Argòt aps	Silvia Gazzola	argotaps@gmail.com
(Associazione) Ciessevi Milano	Patrizia Bisol Giuseppe Saponara	promozione.milano@cslv Lombardia.it
(Associazione) La Nostra Comunità	Elena Dottore Sara Barmi	elena.dottore@lanostracomunita.it sara.barmi@lanostracomunita.it
(Associazione) Piano C	Vanesa Pelizza Angelica Villa	vanesa.pelizza@pianoc.it angelica.villa@pianoc.it
(Associazione) Robert F. Kennedy Foundation of Italy Onlus	Fiammetta Chiarini Federico Moro	chiarini@rfkitalia.org moro@rfkitalia.org
(Associazione) ALA Milano Onlus	Antonio D'Ercole	a.dercole@alamilano.org
(Associazione) Comunità Nuova onlus	Mario Ernesto Lenelli	mario.lenelli@comunitanuova.it
(Associazione culturale) cheFare	Giulia Osnaghi Federica Vittori Bianca Barozzi	giulia.osnaghi@che-fare.com federica.vittori@che-fare.com bianca.barozzi@che-fare.com
(Associazione) La Freccia - Lato B	Matilda D'Urzo	matilda.durzo@gmail.com
(Associazione) Bir Odv	Marco Povero	marco.povero@associazionebir.it
Azione Solidale Società Cooperativa Sociale	Nicola Volpi Barbara Gullo	nicola.volpi@azionesolidale.com barbara.gullo@azionesolidale.com
CBM Italia ETS	Giovanna Romagna	giovanna.romagna@cbmitalia.org
Celav - Centro Mediazione Lavoro - Comune di Milano	Roberto Melogli	roberto.melogli@aei.coop
Circolo Arci - L'isola che non c'è	Donatella Lanati Carmen Pollara	donatella.lanati4@gmail.com info.lisolachenoncepb@gmail.com
COMIN coop. sociale di solidarietà	Vincenzo Salvi Valentina Cappelli	vincenzo.salvi@coopcomin.org valentina.cappelli@coopcomin.org
(Cooperativa sociale) Comunità del Giambellino	Dario Anzani	dario.anzani@giambellino.org

(Cooperativa Sociale) Officina Lavoro onlus	Doris Cisternino Manuela Maresca	doris.cisternino@officinalavoro.it manuela.maresca@officinalavoro.it
(Cooperativa Sociale) Diapason	Elisabetta Cargnelutti	e.cargnelutti@tiscali.it
EMiT Feltrinelli - ET	Paola Suardi	paola.suardi@emitfeltrinelli.it
Farsi Prossimo (Onlus SCS)	Enrico Maestri/Chiara Bighiani	enrico.maestri@farsiprossimo.it chiara.bighiani@farsiprossimo.it
Fata (Onlus)	Roberta Repossini	roberta.repossini@fataonlus.org
Fondazione ACRA	Giulia Zivieri	giuliazivieri@acra.it
Fondazione Aiutiamoli Onlus	Chiara Gabriele/ Alberto Parabiaghi	chiara.gabriele@aiutiamoli.it alberto.parabiaghi@aiutiamoli.it
Fondazione Aquilone	Paola Brioschi Sara Dono	paola.brioschi@fondazioneaquilone.org sara.dono@fondazioneaquilone.org
Fondazione Piazza dei Mestieri ETS	Lorenzo Damiani Cristina Plati	l.damiani@piazzadeimestieri.it c.plati@piazzadeimestieri.it
Fondazione Soletterre ETS	Silvia Piola Valentina Valfrè	silvia.piola@soletterre.org
FORMAPER	Silvia Barazzuoli Paola De Fortunatis	silvia.barazzuoli@mi.camcom.it paola.defortunatis@mi.camcom.it
Giostra cooperativa sociale onlus	Fulvia Lisbona	fulvialisbona@giostracsarl.it
I.F.O.A	Vita Mercurio Chiara Pozzi	mercurio@ifoa.it pozzi@ifoa.it
ICEI Istituto Cooperazione Economica Internazionale	Simone Pettoruso Giulia Piccinno Sara Ravasio	simonepettoruso@icei.it giuliapiccinno@icei.it sararavasio@icei.it
InVento Innovation Lab	Annarosa De Luca Gaia Urati	annarosa.deluca@inventolab.com gaia.urati@inventolab.com
Junior Achievement Young Enterprise Italia	Alessandro Costanzo de Castro Silva Valdrè	alessandro.costanzodc@jaitalia.org silva.valdre@jaitalia.org
Joint (Associazione di promozione sociale)	Lorena Pitarra	lorena@associazionejoint.org
L'Orma	Gaia Biggi	milano7@coachdi quartiere.it
La Strada (Cooperativa sociale)	Paolo Larghi	larghi@lastrada.it

Le Macchine Celibi (Soc. Coop. Impresa Sociale)	Carlo Terrosi	garecontratti@lemacchinecelibi.coop
Legambiente Lombardia onlus	Francesca Menozzi	ufficioprogetti@legambientelombardia.it
Linguaggi creativi ETS	Dalila Sena/ Simona Migliori	dalila.sena@linguaggi creativi.it simona.migliori@linguaggi creativi.it
Lo Scignano Società Cooperativa Sociale	Adele Bellati Sara Laroussi Bussi	adele.bellati@lo-scrigno.org s.laroussibussi@gmail.com
Magma srl impresa sociale	Naima Comotti Rossana Adorno	naima.comotti@so-de.it rox.adorno@gmail.com
Mestieri Lombardia cons. cooperative sociali scs srl	Margherita Consalez	m.consalez@mestierilombardia.it
Mission Bambini ETS	Sara Nicoletti Alessandro Boschini	sara.nicoletti@missionbambini.org alessandro.boschini@missionbambini.org
Piccolo Principe SCS Onlus	Maria Pindaro	pindaro@piccoloprincipe.onmicrosoft.com
Progetto Integrazione Coop. Sociale onlus	Giada Pinardi	g.pinardi@progettointegrazione.it
Save the Children Italia ETS	Daniele Timarco Valentina Polizzi	daniele.timarco@savethechildren.org valentina.polizzi@savethechildren.org
Shareradio APS	Nicola Mogno	nicola.mogno@gmail.com
Spazio Vita Niguarda S.N.C. Onlus	Silvia Ferrario Luca Grossi	silvia.ferrario@spaziovitaniguarda.com luca.grossi@spaziovitaniguarda.com
WEMAKE srl	Cristina Martellosio	cristina@wemake.cc
WeWorld onlus	Matilde Magrin Elena Muscarella	matilde.magrin@weworld.it elena.muscarella@weworld.it
Whanau Impresa Sociale srl	Elena Boldrin	territorio@whanauimpresasociale.com
Zero5 laboratorio di utopie metropolitane coop soc.	Paola Lanzetti	paola.lanzetti@coopzero5.org