



HAL
open science

Il modello delle citta dei mestieri

Olivier Las Vergnas, Danièle Drevet

► **To cite this version:**

Olivier Las Vergnas, Danièle Drevet. Il modello delle citta dei mestieri. Alda Salomone. l'intégratione al servizio del cittadino Il modello delle Città dei Mestieri e delle Professioni, Franco Angeli, pp.9-25, 2003, 9788846451811. hal-03175251

HAL Id: hal-03175251

<https://hal.science/hal-03175251>

Submitted on 19 Mar 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

IL MODELLO DELLE CITTÀ DEI MESTIERI

Olivier Las Vergnas* et Danièle Drevet**

*Directeur de la Cité des métiers de Paris-La Villette, Fondateur du concept et du label. Cité des sciences et de l'industrie, Paris - La Villette

**Chargée du Label Cité des métiers, Cité des sciences et de l'industrie, Paris - La Villette avec la collaboration d'Alda. Salomone IFSOL pour la traduction et la mise en forme

in « *l'intégratione al servizio del cittadino* »,
A. Salomone - Isfol (ed.) Franco Angeli, Milano, 2003

https://www.francoangeli.it/Ricerca/Scheda_libro.aspx?ID=11561

Resumé : *L'expérience de la Cité des métiers (CdM) est née dans l'un des principaux lieux de diffusion culturelle de Paris : la Cité des Sciences et de l'Industrie (CSI), située dans le Parc de La Villette à Paris. Le contexte de la CSI a été fortement innovant tant dans le choix de l'emplacement, lié au projet de réaménagement d'une zone (une zone suburbaine occupée par un ancien abattoir), que dans la logique de la combinaison de la culture, de la science, de l'innovation et du territoire, selon une philosophie fortement informative, éducative et formatrice. L'idée était d'y installer un centre d'information et de conseil gratuit, ouvert à toutes et tous pour préparer son avenir professionnel. La logique fondatrice de la Cité des métiers est celle de l'individu usager et acteur : tout le système du service a été conçu autour de ce type d'individu. Un tel système ne peut certainement pas exister uniquement en fonction des questions des utilisateurs, mais aussi en fonction des meilleures réponses que l'utilisateur peut trouver. Il s'agit donc d'un outil de médiation entre les publics et les ressources.*

Mots-clefs : *Orientation tout au long de la vie, Culture scientifique et technologique, Intégration de service, Décloisonnement,*

Abstract: *The experience of the "Cité des métiers" (CdM) was born in one of the principle places of dissemination in Europe: the Cité des Sciences et de l'Industrie (CSI), located in the Parc de La Villette in Paris. The concept of the CSI has been highly innovative, right from the choice of location, linked to the redevelopment of an area (a suburban area occupied by an old slaughterhouse), as well as in the logic of combining culture, science, innovation and territory, according to a strongly informative, pedagogical and educational philosophy. The idea was to set up a free information and advice centre, open to everyone, to help them prepare their professional future. The founding logic of the "Cité des métiers" is that of the individual user and actor: the entire service system has been designed around this type of individual. Of course, such a system cannot exist only on the basis of the users' demands, but also on the basis of the best answers that the user can find. It is therefore an instrument of mediation between publics and resources.*

Keywords: *Lifelong guidance, Scientific and technological literacy, Service integration, Decompartmentalisation,*

Introduzione

Il principio fondante delle Città dei Mestieri è il servizio di mediazione fra le risorse e tutti gli pubblici, i cittadini, sulle tematiche dellavoro, la formazione, l'educazione e l'orientamento. La particolarità che caratterizza questa esperienza è dare una risposta alle domande di ciascun cittadino. Per far questo è importante ribaltare l'organizzazione istituzionale delle risorse e dei soggetti in campo, in questi settori, ponendo al centro i bisogni dell'utente; come anche è necessario integrare le tematiche, i differenti soggetti che operano a diverso titolo su di esse, le risorse disponibili. L'informazione e l'attivazione di processi di lavoro, di formazione, di orientamento e di educazione, non sempre si sviluppano in maniera parallela e non è sempre facile che ci sia una integrazione reale a partire dai bisogni dell'utenza e dalle informazioni (che cosa c'è e chi la fa).

Siamo abituati, infatti, a pensare a luoghi che si occupano di formazione, quali i centri di formazione professionale o gli organismi formativi, ai corsi fuori e dentro le imprese, alla scuola, all'Università o ancora allavoro, come un momento separato e ben distinto dal momento della formazione, e all'orientamento come una pratica per i giovani. Essi sono luoghi comuni che guidano le nostre azioni, le nostre domande, i nostri bisogni. I soggetti, inoltre, che si occupano delle diverse tematiche sono differenti e plurimi: dal pubblico al privato, dall'istituzionale al funzionale; spesso ciascuno cammina sulla propria strada. Così una persona che deve effettuare una scelta, per avere un quadro completo delle proposte esistenti, deve fare il "giro delle sette chiese" per poter forse capire cosa significa frequentare una scuola o fare un percorso formativo sostitutivo o riqualificarsi, anche senza frequentare corsi nella propria azienda. Rendere le domande e i bisogni degli utenti come guida per la definizione delle risorse e delle metodologie è il presupposto di una Città dei Mestieri. Il tutto si traduce in un approccio metodologico che ha nelle professioni e nei mestieri il suo *file rouge*.

Le Città dei Mestieri si propongono come una maniera differente ed unitaria di considerare lo sviluppo professionale di un individuo. Si estrinseca in un luogo in cui esercitare ed esprimere il principio di cittadinanza attraverso la scelta per la migliore espressione del sé sociale, luogo da frequentare e rifrequentare per informarsi, capire e scegliere in autonomia.

Per meglio comprendere come si è definita l'esperienza, fino a raggiungere le caratteristiche attuali, definite anche in un marchio con le caratteristiche di omogeneità di qualità, ripercorriamo la sua storia: la prima esperienza avvenuta a Parigi, nell'ambito del parco La Villette; la sua articolazione in risposta ad un contesto socio-culturale, quale è stato lo sforzo di modellizzazione; il suo trasferimento in altri contesti, dapprima solo francesi e in seguito anche europei; la nascita di una associazione *Reseau Cité des Métiers*.

1.1. Come è nata l'idea

L'esperienza della Città dei Mestieri (CdM) è nata in uno dei luoghi principi della divulgazione: la *Cité des Sciences e de l'Industrie* (Csi), situata nel Parco de La Villette a Parigi. Il contesto della Csi è stato fortemente innovatore sin dalla scelta della localizzazione, legato ad un progetto di riqualificazione di un'area (una zona periferica occupata da un vecchio macello), come anche nella logica del connubio fra cultura, scienza, innovazione e territorio, secondo una filosofia fortemente informativa, pedagogica e formativa¹.

1. O. Las Vergnas, "Pourquoi et comment la Cité des Sciences et de l'Industrie se préoccupe-t-elle de la vie professionnelle?", in *Alliage*, septembre 1996. O. Las Vergnas, "La Cité des Métiers: un nouvel espace de la Cité des Sciences et de l'Industrie", in *Bullettin des Bibliothèques de France*, février 1993.

Oggi ci sembra abbastanza scontato tutto ciò: non era così negli anni '80, quando si è sviluppato l'intero progetto. Infatti già nel marzo 1984, due anni prima dell'apertura della *Cité des Sciences*, era già stato costituito un centro di formazione, voluto dal Parco de La Villette e dall'Agenzia per lo Sviluppo dell'Educazione Permanente, con l'obiettivo di sviluppare nel parco la funzione educativa e formativa in tutte le sue dimensioni. Dal 1984 al 1987 questo centro diede alla luce il "servizio educazione" (incontri di formazione per allievi con le "classe villette" e la formazione degli insegnanti) e il "passaggio dei mestieri",

zona d'informazione e di servizio sullavoro e l'Orientamento nell'ambito della *Maison de l'Industrie*, fondato con il partenariato dell'Anpe e del Cio Interjeunes. Infine nel 1988 una terza sezione si trasformò in "Cellula pubblica professionale", per sviluppare il pubblico della Csi, organizzare attività per gli stagiaires e gli occupati in formazione, promuovere azioni sperimentali e cicli di formazione con la Delegazione della Formazione professionale del Ministero del Lavoro. Questo centro ha anche pilotato delle azioni, nel quadro della "Mission Nouvelle Qualification" e della formazione finanziata dal Fondo nazionale dellavoro, basate sulla ricerca di lavoro e di qualificazione innovativa (mediatori scientifici, agenti di sviluppo mostre, architetto di mostre) più collegati all'ufficio de La Villette. Queste azioni hanno contribuito a formare molto personale, che lavora tuttora alla Csi, e a posizionare la stessa Csi e La Villette come soggetti nell'ambito di azioni di inserimento professionale.

Parallelamente illegame che si era creato fra il centro di formazione e il mondo professionale poneva il problema di rappresentare il lavoro, le attività economiche e le professioni nelle esposizioni. Nacquero così alcuni esperimenti su tematiche specifiche quali: alimentazione, moda, meccanica, in esposizioni dedicate a questi settori.

In generale questo primo periodo della Csi vide il prevalere dell'informazione sui mestieri e la vita professionale, nonché l'interesse verso il mondo della formazione professionale e dell'orientamento. Così oltre all'aspetto museo-risorse, esposizioni e mediateca, la Csi si arricchì di un nuovo partenariato operativo con gli attori sociali, seguendo una doppia logica di educazione permanente e di apertura al mondo culturale ed economico 2.

2. O. Las Vergnas, "La formation tout au long de la vie: une révolution culturelle qui s'ignore", in *Apprendre autrement aujourd'hui*, 2002.

Il mettere assieme le logiche della scienza e dei mestieri determinò uno strumento pubblico di promozione sociale ed economica, che, negli anni, opererà basandosi su due idee principali:

Il quadro socio-economico e i legami fra le evoluzioni tecnologiche e professionali sono tali che non si può parlare di cultura scientifica, tecnica e industriale, senza parlare di strumenti e processi dellavoro, di "saper fare", quindi di uomini e di mestieri. La necessità di un riflesso di anticipazione professionale per ciascun cittadino costituisce, senza dubbio, una delle prime finalità dello sviluppo culturale e scientifico.

Il bisogno di sviluppo professionale è sia di informazione che di servizio. Sviluppare questo tipo di funzione ha portato alla Csi dei pubblici complementari rispetto a quelli che vi si accostano per tempo libero e interesse culturale. E proprio questi diventano prioritari, anche perché presentano deficit culturali, compreso quello scientifico.

Un tale progetto è stato esemplare per la sua peculiarità e, anche, per ciò che ha messo in gioco. La funzione sociale, tradizionalmente ricoperta da un luogo culturale, ha assunto un aspetto particolare in questo progetto. Si veda il ruolo della mediateca: la sua importanza, il suo richiamarsi alla logica culturale nord americana delle biblioteche pubbliche, intese come "luogo di vita", centro di risorse pratiche per i cittadini, il suo essere "luogo di cittadinanza". In questo modo il suo ruolo sociale si trova rinforzato dalla prossimità del servizio pubblico dellavoro e di un luogo di informazione sui mestieri, sulla vita professionale e sulla formazione. L'idea di base è stata proprio offrire al visitatore della Csi, al "cittadino", in uno stesso luogo, la possibilità di scegliere la propria formazione e il proprio orientamento, come anche di scegliere un lavoro. Per questo gli sono fornite delle informazioni relative ad un "saper fare", nella logica di formarsi a scegliere³.

In questo progetto la carta giocata è stata quella della complementarietà fra risorse e utenti; senza trascurare il contesto fisico nel quale si inserisce l'attività. Infatti la Csi è costituita da 30.000 metri quadri di esposizione chiamati *Esplora*, è vicina alle sale multidimensionali *Geode* e *Cineaxe*, nei pressi del centro congressi di La Villette e di molti altri luoghi di divertimento culturale (musicali e non), di educazione e di formazione.

3. O. Las Vergnas, "Les Supports documentaires à la cité des métiers de La Villette. Fonctions et limites", in *Bibliothèques et Education Permanente*, n. 3, 2002.

È in questo ambiente che la *Cité des Métiers*, chimera dal corpo sociale, a forte connotazione culturale, prende una consistenza particolare: testimonia la volontà della Csi di riempire la propria missione, stando sempre più vicina ai bisogni degli individui e offrendo, ai visitatori e agli utenti, gli strumenti per proiettarsi nel futuro ed essere attori della propria vita professionale. Questa volontà è supportata da due logiche complementari fra di loro. La prima è una logica di utilità sociale: non è più pensabile, al giorno d'oggi, presentare scienza e industria senza informare sulle trasformazioni del lavoro umano e senza mostrare l'evoluzione dei processi del saper fare, ma sempre nella logica di interesse di ciascun visitatore. La seconda è legata all'evoluzione del proprio lavoro o delle persone a lui più vicine; questi argomenti offrono, dunque, un'entrata particolarmente efficace per interessare il maggior numero possibile allo sviluppo delle scienze e delle tecniche.

1.2. Il contesto sociale, economico e culturale

La logica fondatrice della Città dei Mestieri è quella dell'individuo utente e attore: tutto l'impianto del servizio è stato progettato attorno a questo tipo di individuo. Certo un tale sistema non può esistere solo in funzione delle domande degli utenti, ma anche in funzione delle migliori risposte che l'utente può trovarvi. Dunque è uno strumento di mediazione fra pubblici e risorse. Il suo buon funzionamento presuppone una conoscenza equivalente delle due estremità di questa catena e una capacità di integrare idee e preoccupazioni. Per attivare al meglio un tale processo di mediazione è necessario considerare i cambiamenti in atto nei sistemi sociali, economici e culturali. È importante, inoltre, interrogarsi sugli obiettivi culturali che soggiacciono alla Città dei Mestieri.

Al crescere della cultura tecnica, dell'inserimento lavorativo e della formazione, le Città dei Mestieri (CdM) si devono interfacciare con problematiche essenziali oggi per l'Europa. Citiamo, fra queste, la costruzione della società dell'informazione e dello sviluppo, la formazione lungo tutto l'arco della vita, la volontà di ridurre le ineguaglianze, soprattutto in tema di lavoro. Da questo punto di vista le CdM prefigurano tutte una serie di nuovi legami che vanno moltiplicandosi e si rendono necessari nelle società evolute. Le evoluzioni sociali, con le quali conviviamo, comportano ineludibilmente dei nuovi bisogni culturali che inducono sempre nuovi tipi di alleanze fra il mondo culturale e la sfera dell'inserimento lavorativo e della formazione. Le alleanze principali da sviluppare riguardano lo sviluppo del sistema professionale e la cultura dell'orientamento e lo sviluppo tecnologico e l'accessibilità per ridurre le disuguaglianze⁴.

4. O. Las Vergnas, *Les cités des métiers: station-services pour la formation tout au long de la vie, passeport pour la société de l'information* in *Bulletin d'information de l'Afp*, novembre 1998; O. Las Vergnas, "Pour aider à anticiper les évolutions et ne pas avoir à les subir conjugué action culturelle et dispositif d'insertion", in *Entreprise et personnel*, juillet 1998.

1. Alleanze per fronteggiare lo scomparire del sistema implicito di eredità professionale e sviluppare una cultura esplicita dell'orientamento.

Qualche decennio fa le traiettorie professionali erano piuttosto indotte dal modello familiare. L'informazione sulla vita professionale e del lavoro procedeva principalmente ed implicitamente, quasi un *imprinting* familiare e sociale. I mestieri erano fortemente differenziati, facili da definire, da conoscere e soprattutto da riferire immediatamente a gesti, strumenti, macchine, modi di vita. Questa predeterminazione quasi ereditaria dell'orientamento non generava bisogni di informazione, di ascolto e di consiglio nelle scelte professionali o nell'elaborazione dei progetti di vita. Inoltre il tasso di disoccupazione non presentava livelli così elevati. Il concetto di traiettoria o di progetto professionale non era ancora sentito e i dispositivi di promozione sociale, poco numerosi, erano fondati sul volontarismo e la perseveranza e molto poco promossi.

La società di oggi è radicalmente differente e la scomparsa di una tale eredità culturale professionale si traduce simmetricamente in termini di incertezza e di apertura soprattutto in termini di lavoro. Poiché il sistema funziona sempre meno in maniera implicita, è necessario trovare i mezzi per fornire, a ciascun cittadino, la cultura e gli strumenti per renderlo esplicito attore del proprio orientamento e delle proprie scelte professionali, non restando schiacciato dalle conseguenze negative di una tale trasformazione. Come evitare che questa situazione generi una sensazione di inadeguatezza, produca percorsi deviati e de-qualificazioni?

Attaccarsi al solo miglioramento della formazione iniziale e dell' occupazione non è sufficiente. Bisogna suscitare in ciascuno il desiderio e fornirgli gli strumenti per essere attore e autore della propria vita professionale. Raggiungere un tale obiettivo necessita di alleanze del tipo di quelle costruite nella Csi fra gli attori della cultura e l' inserimento- formazione.

2. Alleanze per far fronte alle conseguenze dell'accelerazione tecnologica e ridurre al massimo l'ineguaglianza tecnologica e culturale.

Le conseguenze della sviluppo tecnologico sono sempre presenti nella vita professionale. Il progresso tecnico non è una novità e neanche la sua accelerazione. Il ritmo delle innovazioni è diventato troppo rapido perché l'istruzione pubblica e la formazione professionale possano governare gli strumenti, i saperi, il "saper fare" e il "saper essere" , elementi indispensabili di una buona integrazione professionale e sociale. Quotidianamente è necessario decodificare, accettare e utilizzare al meglio i frutti del progresso, altrimenti si rischia l'esclusione socio-economica che è anticamera dell' esclusione sociale.

Attivare realmente la formazione lungo tutto l'arco della vita significa darsi gli strumenti per un apprendimento tecnico permanente. Questo problema non riguarda solamente l'informatica e la società dell'informazione, ma anche, più generalmente, tutte le nuove tecnologie e i nuovi saperi. Le risposte arriveranno solo con una profonda trasformazione del sistema di formazione continua e, ancora, della propria ibridazione con gli attori culturali, sia in termini di offerta che in termini di informazione sull' offerta.

In maniera parallela i dispositivi dell' occupazione della formazione professionale e della promozione sociale vanno sempre più confrontandosi con gli obiettivi culturali. Dal concetto di "posto fisso" e di formazione valida per tutta una vita, siamo passati a situazioni più fluide, con molte evoluzioni e mobilità e con al centro il concetto di acquisizione e trasferimento di competenza, termine di elaborazione culturale oltre che tecnica.

A partire da questa situazione si va affermando la necessità di una cultura dell'orientamento per tutte le età. Questo significa fare del processo orientativo un processo culturale che non trova applicazione solo in relazione alla conoscenza del mondo del lavoro e dei mestieri, ma anche all'educazione, alla scelta e alla conoscenza di sé. Conoscere le possibilità, saper scegliere e conoscere valori e limiti, sono in effetti tre competenze inseparabili di tutti gli orientamenti scelti. I professionisti sanno bene l'importanza di ciascuna delle fasi di questo trittico: l'informazione sulle professioni e sui lavori è al centro delle preoccupazioni di tutti, l'apprendimento delle scelte e la conoscenza di sé sono riconosciute come le competenze chiave sulle quali si fonda l'autonomia dell'individuo. Inoltre è strategica la necessità di legare le preoccupazioni individuali con il lavoro degli esperti. Infatti questo problema ha due aspetti complementari: da una parte gli interrogativi individuali sono multipli, tanto sul futuro delle singole professioni sia sulle possibilità della formazione; dall'altra parte numerosi sono i partner sociali, gli attori e i poteri pubblici che si dotano di sistemi di osservazione e di anticipazione delle evoluzioni, così come numerosi sono anche gli attori della formazione che sperimentano sistemi di formazione più aperti. Non basta però solo anticipare per legare pubblico ed esperti, ma è necessario avviare una serie di approcci paralleli, creare strumenti e momenti per la sperimentazione progressiva di un sistema di disseminazione dei contenuti per i differenti attori.

La CdM si propone come passerella culturale al fine di raggiungere, alla luce del sistema delle alleanze e della visione di orientamento a tutte le età, due tipi di obiettivi complementari: da una parte deve essere direttamente utile ai propri utenti, rendendoli più attori della propria vita professionale; dall'altra, si propone di avviarli verso una logica di anticipazione e di sviluppo della loro curiosità culturale.

Per chiarire la situazione in rapporto a questa seconda ambizione, si può esplicitare questo ruolo di invito culturale in tre funzioni complementari.

La prima funzione consiste nell' aiutare gli utenti a superare la concezione di emergenza e di urgenza. Quando si sta cercando un lavoro o una formazione, l'utente deve poter intraprendere una riflessione a più lungo termine su come, per esempio, gestire la propria vita professionale o creare una propria attività. L'esperienza

mostra come gli utenti si muovono fra i diversi poli e ne fruiscono più volte. E proprio nel consiglio fornito che deve essere marcata l'esigenza di passare dall'urgenza alla costruzione di un progetto a più lungo termine.

La seconda funzione culturale consiste nel suscitare negli utenti il desiderio di migliorare e nel fornire loro gli strumenti per documentarsi e cercare altrove.

La terza funzione culturale è quella di portare gli utenti a scoprire e utilizzare l'insieme delle risorse non solo tecniche, ma anche culturali, che hanno attorno. In altri termini aiutarli a cercare e aumentare le possibilità di confronto continuo con l'innovazione e i cambiamenti in atto.

Infine, culturalmente la CdM si propone come uno strumento utile a ridimensionare le disuguaglianze. Nelle nostre società democratiche, infatti, una delle questioni chiave delle politiche culturali e sociali è proprio la lotta alle disuguaglianze. Quando si mette in atto un'azione culturale, soprattutto se a carattere scientifico e tecnico, il rischio è che a fruirne non è tanto il grande pubblico, ma coloro che sono già iniziati, perpetrando così l'ineguaglianza, se non proprio accentuandola. Per superare questo *gap* si è scelta la presenza di più partner, sia nella co-animazione che nell'integrazione di strumenti al servizio di un migliore inserimento ed evoluzione professionale di ciascun individuo.

Il fatto di essere stata concepita in una struttura culturale come la Csi rende il modello della Città dei Mestieri uno strumento di dialogo sperimentato non solo sociale ed economico, ma anche di sviluppo culturale, quindi capace di accrescere la partecipazione e la democrazia.

1.3. 1 principi fondanti

Al fine di garantire un'erogazione ottimale dei propri servizi, la Città dei Mestieri fonda la sua opera su cinque principi fondamentali che costituiscono il suo carattere originale 5.

5. D. Drevet et A. Monod, "Usageur acteur: la Cité des Métiers", Dossier in *Actualité de la formation permanente*, n. 158, janvier-février 1999.

1. Uno spazio liberamente accessibile e gratuito, nello spirito del pubblico servizio.

Lo spazio è libero. Ciò presuppone da un lato che non possa essere esercitata alcuna attività commerciale al suo interno e, dall'altro, che non è riservato ad iscritti e ad alcun tipo di organismo, come anche che non sia previsto alcun tipo di controllo sociale organizzato.

I partner si impegnano a diffondere informazioni, le più complete possibile, senza ricorrere in alcun modo a pubblicità selettiva a favore della propria istituzione. Infine, le missioni di pubblico servizio della Città dei Mestieri devono necessariamente ispirarsi alle politiche adottate a livello nazionale o europeo. Nello svolgimento delle proprie attività, ci si appoggia quindi alle istituzioni responsabili di tali politiche, completandole grazie al ricorso a partenariati realizzati con gli organismi pubblici o privati competenti.

2. Servizi incentrati sui fabbisogni degli utenti.

La Città dei Mestieri si pone al servizio della domanda, dei suoi siti e dei problemi degli utenti e, quindi, non delle istituzioni e delle attività delle stesse. L'obiettivo non è quindi quello di erogare la prestazione prevista dalla propria istituzione, ma far sì che l'utente possa esporre la propria problematica, darle un nuovo significato e riappropriarsi di una strategia di azione, fruendo di servizi di informazione e consulenza. Lo spazio è accessibile senza previo appuntamento: conta solo il tempo a disposizione dell'utente, l'urgenza del suo problema e l'obiettivo che si è prefisso di raggiungere, grazie all'aiuto fornitogli dalla consulenza o dalle risorse messe a disposizione. Infine, fin dall'entrata, l'utente deve percepire chiaramente che lo spazio è stato concepito per lui. È necessario, perciò, prestare una grande attenzione all'atmosfera dell' luogo, alla sua architettura, all'arredo, alla segnaletica; elementi che dovranno esprimere il rispetto per l'utente.

3. *Un luogo fondato sulla pluralità dei punti di vista e degli approcci.*

Perché l'utente diventi maggiormente attore della propria vita professionale, occorre che egli disponga di un percorso, di tempi di riflessione e di un cammino personale, coadiuvati da supporti di varia natura, adatti alle diverse tappe della vita professionale. Come già evidenziato, si tratta di un modello "pluripartenariale" che copre tutti i settori della vita professionale.

Il suo funzionamento si fonda sulla cooperazione, su una comunione di sforzi, di competenze e di punti di vista ed ha il compito di dare una risposta ai quesiti dell'utenza. Ad esempio, al fine di chiarire una scelta professionale, l'approccio adottato dal consulente per l'occupazione può affiancarsi a quello adottato dal consulente per l'Orientamento. Quindi, al termine di più colloqui, alla luce dei chiarimenti forniti dai diversi punti di vista, l'utente potrà dare un nuovo orientamento al percorso scelto.

Perché tale approccio possa venire tradotto nella pratica, è necessario che i consulenti si impegnino su base permanente a condividere conoscenze e competenze.

In uno spazio così definito, l'utente deve avere la possibilità di ritornare spesso, durante le varie fasi di maturazione e delle sue scelte professionali, per

- informarsi sui dispositivi esistenti;
- avvalersi di una prestazione con cognizione di causa; essere indirizzato verso altre prestazioni.

Il servizio, collocandosi a monte delle istituzioni specializzate nei vari settori della vita professionale, aiuta le stesse a meglio agire su un utente più consapevole, in quanto propone, a partire da una riflessione ed una prima scelta, attraverso il confronto e l'offerta di percorsi, considerati i mestieri e le professioni, un orientamento oppure un riorientamento dell'utenza verso le prestazioni erogate da tali organismi nei propri centri. L'obiettivo consiste dunque nel migliorare i flussi di utenza in entrata ed in uscita dai vari dispositivi esistenti, concentrandosi sulla domanda iniziale dell'utente.

4. *Uno spazio pubblico di colloquio per l'accoglienza e la valorizzazione fondata sulla qualità dell'ascolto e della consulenza.*

L'obiettivo è rendere maggiormente autonomi gli utenti. Infatti consigliare non significa assistere o prescrivere. Ecco perché il colloquio deve aiutare l'utente a costruire strategie di azione e non ha, quindi, l'obiettivo di decidere al suo posto. Perché si offra vera consulenza, non devono esistere poste in gioco controlli o decisioni, così che il pubblico venga messo nelle condizioni di riappropriarsi di un problema di cui in passato si faceva carico un'istituzione. I colloqui hanno quindi luogo in una situazione di anonimato reciproco, quello dell'utente e quello dell'istituzione di appartenenza del consulente.

5. *Un luogo fondato sull'interazione tra consulenza e risorse.*

È uno spazio di offerta integrata in cui ha luogo l'interazione tra consulenza e risorse. La varietà e l'ampiezza della documentazione offerta costituiscono le premesse indispensabili perché il pubblico sia messo nelle condizioni di farsi la propria opinione, ottenere informazioni di cui non disponeva e di intraprendere nuovi percorsi di orientamento, inserimento e formazione. Tuttavia, senza la presenza del consulente, tutto ciò potrebbe ridursi ad una semplice raccolta di una molteplicità di strumenti difficilmente accessibili, soprattutto per una tipologia di pubblico dotata di scarsa autonomia.

Quindi è l'interazione tra consulenza e risorse a favorire un processo di apprendimento, fondato sull'alternanza tra ricerca autonoma nello spazio dedicato alle risorse e percorsi guidati nello spazio dedicato alla consulenza. Questo comporta anche che non si può pensare a Città virtuali o solo su rete: il rapporto umano è indispensabile.

La logica di servizio al cittadino è un passaggio importante, in quanto significa affidare le chiavi di accesso agli utenti, incoraggiando il proprio piacere di agire. Ancora prima di intraprendere una strada, il nostro utente si trova quindi catapultato in un mondo opaco, enigmatico, di cui nessuno gli fornisce la chiave di lettura. Come non va trascurato che generalmente chi è in una fase di scelta vive un momento di non chiarezza e, a volte, anche di ansia, specie nel momento in cui le proprie decisioni ricadono SULLO sviluppo della propria vita, non solo professionale, ma anche familiare, come del proprio riferimento sociale. In quest'ottica diventa più chiara l'importanza di costruire un luogo di primo confronto con le opportunità esistenti.

Ciascun centro di orientamento, formazione e lavoro, ciascuna istituzione e organismo segue un percorso a partire da ruolo e missione istituzionale specifici ed offre un servizio basandosi su di essi. L'obiettivo di una Città dei Mestieri consiste nell'aiutare il cittadino utente a confrontarsi con il mondo del lavoro per trovare un lavoro o per cambiarlo. L'obiettivo non è quello di trovargli un lavoro, ma, con il mondo della formazione e della scuola, scegliendo il percorso formativo ed educativo più vicino alle proprie aspettative, indicargli quali sono le proposte e le strutture esistenti per avviare una attività autonoma, ma senza, per questo, fargli un *business plan*. Inoltre rientra nelle finalità fargli conoscere i propri diritti in questi campi, per effettuare una scelta più consapevole, a partire dalle professioni. La metodologia applicata nell'attività di consiglio, documentazione e autorientamento, mira a formalizzare la riflessione di ciascun utente, nata dall'esperienza maturata e dal confronto, affinché l'utente attore possa tradurla nella realtà, nel contesto in cui si colloca, ovvero a monte di qualsiasi dispositivo a cui verrà rimandato una volta consolidata la scelta. La modalità di gestione del consiglio si basa principalmente sul principio dell'ascolto e dell'aiuto a formulare e riformulare la propria domanda di orientamento, proponendo percorsi alternativi e libera scelta di approfondimento informativo, di confronto con professionisti in seminari, incontri, di riflessione e autoanalisi attraverso gli strumenti presenti sull'oggetto, come la ricerca attiva, l'invio a strutture specializzate, ecc. Nella Città dei Mestieri non si decide di affidarsi ad un dispositivo (cio rientrerebbe nella logica della gestione), ma si provvede ad eliminare, grazie al dialogo con un consigliere, tutti gli ostacoli che costituiscono un impedimento all'azione (logica della consulenza).

Ecco, quindi, che un individuo, il cui bisogno consista nel "trovare un lavoro", potrà, grazie alle risorse e ad una consulenza organizzata in tale senso, consultare offerte di lavoro, migliorare le proprie tecniche di ricerca di lavoro, trovare un contratto di formazione in alternanza. Per coloro i quali l'obiettivo primario consiste nello scegliere il proprio orientamento, sarà possibile specificare i propri interessi, definire la propria scelta, scoprire il mondo professionale ed i vari mestieri, elaborare un progetto di studio e di formazione, conoscere il funzionamento del sistema di istruzione.

In questo servizio si sarebbe potuto adottare un'altra logica, ci riferiamo a quella della classificazione per casa editrice. La chiave utilizzata di "mestieri e professioni" comporta un duplice vantaggio:

- spronare l'utente ad andare oltre la pratica statica e ripetitiva di uno strumento troppo familiare, per aprirsi verso altre fonti di informazione;
- consentirgli di farsi la propria opinione venendo a contatto con punti di vista diversi (in particolare quando si tratta di dati prospettici).

1.4. Il modello organizzativo

I principi fondanti su esposti sono stati tradotti in sei criteri definiti, a cui ciascuna Città dei Mestieri deve far riferimento per poter essere tale; ad essi seguono anche delle attenzioni organizzative⁶.

1° criterio: "multipubblico"

Se la CdM deve essere, come previsto dalla carta del servizio, aperta "a tutte le tipologie di pubblico, indipendentemente da fattori quali età, status, titolo di studio o livello di qualifica, appartenenza ad una determinata categoria professionale o provenienza geografica", è necessario che gli *orari di apertura*

rispondano alle esigenze di un pubblico altamente ampio e quindi siano previsti tempi di apertura adeguati (per esempio anche serali e/o di sabato), per adeguarsi alle esigenze degli individui in cerca di lavoro, degli studenti, ma anche di coloro che sono già occupati. Perché tutte le tipologie di pubblico godano dello stesso trattamento durante gli orari d'apertura della Città dei Mestieri, tutti i servizi erogati devono obbligatoriamente essere operativi.

Al fine di evitare fenomeni di elevata segmentazione e ghettizzazione, è necessario che la Città dei Mestieri e delle Professioni assicuri un equilibrio tra le diverse tipologie di pubblico che la frequentano. È ben nota come negli spazi di questo tipo la prevalenza di una determinata tipologia di pubblico tenda ad allontanarne un'altra (ad esempio, una forte predominanza di studenti può allontanare il pubblico in difficoltà, quella di disoccupati rischia di far fuggire gli occupati, e viceversa). Per evitare l'insorgere di tale problema occorre approntare un *sistema di monitoraggio delle presenze* fin dall'apertura della Città stessa, nel rispetto dell'anonimato e della *privacy*, al fine di rendere possibile, in caso di bisogno, la realizzazione di azioni mirate per le tipologie di pubblico mena rappresentate.

Perché il pubblico possa avvalersi in maniera efficace dei servizi erogati dalla struttura, la città dovrà garantire la *molteplicità dei supporti informativi, nonché delle modalità di fruizione degli stessi*, che potranno venire scelti liberamente dal pubblico: quindi, documentazione cartacea per coloro che prediligono la lettura, audiovisivi per gli amanti dell'immagine, multimediali per coloro che sono in grado di utilizzare un computer, accoglienza individualizzata per gli uni, *workshop* collettivi per gli altri. Un elemento che richiede particolare attenzione è rappresentato dall'*accessibilità* agli strumenti, sia in senso fisico (spazi per la circolazione ed arredo adeguato a tutte le tipologie di pubblico), sia in termini di contenuti (linguaggio, modalità comunicative, accessibilità e fruizione, ecc.). L'esigenza di garantire un accesso alle risorse paritario per tutte le tipologie di pubblico presuppone un *approccio sperimentale che favorisca la valutazione sul campo degli strumenti e poi l'adozione*.

6. Per la visione dei documenti si rimanda ad *Osservatorio [stol n. 5, settembre/ottobre 2002 dedicato al tema delle Città dei Mestieri e delle Professioni e nello specifico: Allegato A: "I criteri per l'attribuzione dei marchi"; Allegato B: "La Carta dei servizi"; Allegato C: Il Dossier sull'attribuzione dei marchi di qualità"*.

2° criterio: "multitematico"

L'accesso ai servizi verrà quindi strutturato intorno ad una serie di tematiche quali:

- inserimento lavorativo;
- elaborazione di un progetto personale e professionale;
- informazione e consulenza sulle offerte di formazione professionale;
- creazione di attività comuni a tutti i settori di attività senza distinzione alcuna.

Tali tematiche, tradotti in "poli", dovranno essere minimo di tre (rispetto alle sette prioritarie), illustrando in maniera immediata gli obiettivi corrispondenti alle principali esigenze del pubblico. Dovranno, inoltre, essere espresse ricorrendo a verbi di azione, quali ad esempio "costruire il proprio percorso professionale", "creare una propria attività", ecc.

A tale nucleo potranno essere affiancati altri servizi in risposta ad esigenze locali. Saranno le tematiche stesse a costituire l'organizzazione della documentazione.

3° criterio: "multiuso"

Perché una Città dei Mestieri e delle Professioni possa assolvere alla missione di aiutare gli utenti ad intraprendere o a ritrovare un percorso attivo, dovrà prevedere "tre tipologie d'uso", con spazi specifici e con una chiara segnaletica:

1. il rivolgersi ai consiglieri;
2. l' autodocumentarsi utilizzando strumenti informatici o cartacei;
3. il consultare professionisti in occasione di manifestazioni o di *workshop* collettivi.

Cio significa che un centro informatizzato e incentrato sull'erogazione di servizi per mezzo di strumenti di natura esclusivamente multimediale non presenta le caratteristiche necessarie all'ottenimento del marchio, al pari di un centro "assistenza" in cui consulenti privi di risorse si fanno carico degli utenti.

Al fine di trasmettere chiaramente all'utenza l'idea di un sistema integrato, nonché la possibilità di combinare le diverse risorse disponibili, lo spazio dovrà indicare in maniera visibile ed immediatamente comprensibile:

- la possibilità di utilizzare le diverse risorse senza sbarramenti di sorta;
- una segnaletica che indichi chiaramente le tre tipologie d'uso (lo spazio destinato alle manifestazioni pubbliche non deve necessariamente trovarsi all'interno del perimetro della Città dei Mestieri e delle Professioni);
- le istruzioni per l'uso (con qualsiasi tipo di supporto, dalla carta al multimediale o dal diagramma alla segnaletica), che forniscano agli utenti le diverse modalità di fruizione della struttura; i diversi poli tematici; le molteplici risorse; gli strumenti e i servizi a disposizione.

4° criterio: "pluripartenariale"

Per operare al meglio è indispensabile una fitta rete di partner che coprano almeno tre settori chiave della vita professionale, ovvero l'occupazione, l'orientamento e la formazione secondo la logica della *complementarietà dei servizi*.

I partner presenti nella Città dei Mestieri non offrono prestazioni del tutto identiche a quelle esercitate nel loro luogo di intervento abituale. Tale impegno si rivela, invece, un'occasione per costruire un diverso rapporto con i pubblici e per sperimentare modalità di azione innovative ed efficaci in un quadro di scambio e integrazione.

La modalità della rotazione dei consiglieri, fra istituzione di appartenenza e Città dei Mestieri, aumenta la fertilizzazione e lo scambio in termini di innovazione di sistema. L'approccio deve rispettare il valore aggiunto a vantaggio dell'utente, prodotto dalla collaborazione dei partner, e dell'integrazione delle risorse, non nel senso di affiancamento delle prestazioni, ma di *interazione*. Questa presuppone il dare vita a dinamiche di cooperazione e scambio professionale, nel rispetto delle specificità di ciascuno; tutte le attività dovranno prevedere questo scambio, come valore aggiunto a favore dell'utente.

Nell'area dedicata ai colloqui, i consiglieri potranno realizzare tale interazione invitando, se necessario, l'utente a passare da un polo all'altro, grazie anche alla prossimità dei poli, al fine di avvalersi di chiarimenti complementari, in risposta al proprio specifico bisogno e per meglio costruire un percorso di scelta consapevole.

Una politica di eventi completa il modello d'azione e pone la Città dei Mestieri in un più ampio dialogo con tutte le forze sociali ed economiche presenti sul territorio.

La Città dei Mestieri e delle Professioni dovrà agire in stretto contatto con gli attori della sviluppo del territorio. Il numero, la ricchezza ed il rinnovo di tali partenariati costituiscono uno dei criteri di qualità di una Città dei Mestieri.

La Città dei Mestieri e delle Professioni deve garantire anche una *complementarietà delle risorse*. Le fonti di informazione siano le più numerose possibile e molteplici, in modo da permettere al pubblico di: farsi un'opinione personale;

intraprendere nuovi percorsi di orientamento, inserimento, formazione accedendo ad informazioni prima non conosciute; beneficiare di punti di vista diversi su argomenti dibattuti.

La documentazione è integrata in un unico sistema di classificazione, qualunque sia il supporto e il produttore (ad esempio non ci si può ispirare ad una logica di "stand promozionale" per ciascuna istituzione, né privilegiare l'offerta documentaria di un'istituzione partner a discapito di un'altra non partner e così via), essa è selezionata e aggiornata dagli stessi consiglieri.

Per assicurare la complementarietà è utile agire al mena con due livelli di consultazione dei partner:

- Una o più riunioni annuali (strategiche), che riuniscano il responsabile della programmazione della Città dei Mestieri e i rappresentanti di ciascuna istituzione partner, al fine di definire insieme la politica e la programmazione generale delle attività legate alla missione della spazio;

- Riunioni più frequenti (operative), anche con gli stessi partecipanti su citati, mirate a programmare le attività e a proporre soluzioni migliorative ai problemi di gestione incontrati. L'obiettivo è che ciascun partner sia completamente integrato e contribuisca attivamente al buon funzionamento della spazio e che le responsabilità siano condivise da tutti. Tuttavia, perché l'attività pluripartenariale sia attiva, occorre prevedere, nelle convenzioni, oltre al tempo di presidio dei consiglieri anche momenti di scambio e confronto comuni (informazione reciproca, elaborazione di attività comuni, realizzazione di eventi).

La struttura di supporto di una Città dei Mestieri e delle Professioni può assumere le seguenti *due forme organizzative*, può trattarsi:

- di un'unità di un organismo esistente;
- di una struttura a sé stante, di natura associativa, cooperativa, consortile, ecc.

In entrambi i casi, la struttura non può agire da portavoce degli interessi di una delle istituzioni partner, altrimenti verrebbe a sottrarsi alla sua funzione di *super partes*, offrendo un supporto parziale, che può trasformarsi in prescrizione per l'utente.

La struttura è quindi dotata di una propria autonomia decisionale e rappresenta un organismo chiaramente identificato da un nome ed un logo, che vanno esposti sulla sede della struttura e riportati sui materiali di comunicazione.

Azioni di formazione comune facilitano la pluripartenarietà e supportano le condizioni di innovatività, complementarietà e raccordo delle competenze. Ogni anno le istituzioni partner sono tenute a far emergere i fabbisogni formativi dei consiglieri ed a concordare azioni comuni a completamento del proprio programma di formazione.

5° criterio: "servizi incentrati sui fabbisogni degli utenti"

La Città dei Mestieri non deve essere centrata sulle istituzioni partner, sui relativi servizi e sulle finalità, quanto sul dare una risposta alla domanda dell'utente. Tale approccio deve essere adeguatamente considerato nell'organizzazione di una Città dei Mestieri e comunicato non solo nello spazio ma anche in tutte le forme di pubblicizzazione esterne.

L'anonimato reciproco rappresenta la condizione necessaria perché sia possibile esprimersi liberamente; tale rapporto "ugualitario" viene reso simbolicamente dalla strutturazione spaziale adottata:

- postazioni aperte per i colloqui che rendano il dialogo più semplice, da individuo ad individuo, collocando consulente e consultatore in posizioni simmetriche;
- assenza di *badge* nominali ma solo identificativi per i consiglieri;
- assenza dei logo dei partner sui poli tematici.

Al fine di lasciare che sia il pubblico a scegliere, occorre che il sistema gli consenta di avere una visione chiara ed esauriente del complesso delle possibilità esistenti e che ci sia *trasparenza delle regole al servizio*. Ciò presuppone:

- che l'organizzazione dello spazio sia immediatamente comprensibile in tutte le sue funzionalità fin dall'ingresso;
- che la segnaletica indichi il più chiaramente possibile qual è l'obiettivo che l'utente può raggiungere utilizzando una determinata area dello spazio, un determinato servizio o strumento; per tale ragione, è necessario che il nome dei poli di consulenza sia indicato a chiare lettere fin dall'entrata nello spazio, ciò aiuta l'utente a formulare meglio e progressivamente il suo progetto;
- che tutto il materiale di presentazione interno ed esterno della Città dei Mestieri rispetti e valorizzi questo approccio.

Soltanto a tali condizioni, le chiavi di accesso alle diverse funzioni dello spazio verranno offerte ad utenti attori del proprio percorso.

Gli strumenti a disposizione devono venire presentati in una *logica di offerta integrata*, attraverso la mediazione umana, a mezzo di un'interfaccia o di una macchina oppure attraverso un database multimediale. COSÌ, consultando un determinato strumento, l'utente viene invitato a scoprire tutto ciò che, nel medesimo spazio, tratta lo stesso argomento, oppure lo completa.

Il ruolo dei consiglieri consiste sia nell'aiutare per mezzo del colloquio coloro che scelgono questo tipo di mezzo, sia nello stimolare a confrontarsi con la ricerca documentaria. In entrambi i casi, l'obiettivo è quello di proporre un metodo, piuttosto che prenderli in carico fornendo solo informazione. Inoltre è necessario invitarli a confrontare il materiale raccolto con la realtà dei vari settori di attività, attraverso anche il contatto diretto con i professionisti a disposizione.

Dal canto suo, il consulente dedicherà una parte del suo tempo ai colloqui individuali, ma anche a periodi di aggiornamento documentario, preparazione di eventi, prodotti e metodi sperimentali e così via (a tale proposito, si veda in allegato la descrizione dei compiti dei consiglieri).

È comunque previsto il supporto di tecnici per il miglior funzionamento della struttura (consiglieri, documentalisti, consulenti, informatici, ecc.).

Per assicurare un luogo di accoglienza e valorizzazione che risponde alle esigenze di comfort dell'utenza, l'arredamento, l'illuminazione e la segnaletica dovranno concorrere a creare un ambiente caldo ed accogliente, caratterizzato da acustica e solidità commisurate alle esigenze di uno spazio frequentato da un gran numero di utenti.

L'insieme dell' arredo destinato alla consultazione audiovisiva dovrà tenere conto dei vincoli di manutenzione e di uso pubblico tipici di questa tipologia di prodotto.

Sarà la qualità di questo ambiente a consentire agli utenti di fare propria la Città dei Mestieri e permetterà di evitare in larga misura il degrado tipico di uno spazio molto frequentato.

Rispondere all'utente richiede un *approccio innovativo* da adattare costantemente all'evoluzione dei fabbisogni. È dunque importante un sistema di valutazione continuo (*client satisfaction*) ad opera del pubblico. Inoltre questo approccio implica servizi e strumenti in costante trasformazione. Una volta che i nuovi strumenti sono stati sperimentati e rodati dal pubblico, vengono trasferiti alle istituzioni partner interessate.

La Città dei Mestieri e delle Professioni deve dotarsi di una procedura di monitoraggio e valutazione dell' attività per poter al meglio svolgere la propria missione sperimentale e di innovazione.

6° criterio: "uno spazio accessibile liberamente e gratuito"

Si tratta di un luogo aperto, che non prevede alcun controllo, giustificazione od iscrizione (fatti salvi i periodi specifici dedicati agli incontri di gruppo oppure nel caso di *workshop*), né appuntamenti. L'accoglienza al pubblico non deve sottostare ad alcun tipo di condizione particolare. I consiglieri non riempiono schede personali degli utenti e non effettuano direttamente il monitoraggio.

D'altra parte, l'informazione ed i servizi erogati dalla Città dei Mestieri, indispensabili al pubblico, non sono commercializzabili. I soli servizi a pagamento possono essere la fornitura di servizi di stampa, di fotocopie oppure di materiale informativo. Se è possibile fornire servizi non indispensabili e complementari a pagamento, questi dovranno essere offerti a prezzo di costo e collocati in una "Area Business", separata e chiaramente identificata.

Il nucleo centrale di attività qui descritto, che concorre a determinare, attraverso il suo funzionamento specifico, l'identità propria del luogo rappresentato dal logo, non esclude - purché abbiano una collocazione periferica - l'offerta di servizi al pubblico erogati dalle varie istituzioni (centri per la ricerca del posto di lavoro, "club" di creatori di impresa o di individui in cerca di lavoro). Questi servizi, funzionanti secondo ritmi propri, non rientrano in alcun modo nel capitolato d'oneri della Città dei Mestieri.

1.5. Le caratteristiche e le peculiarità

La prima particolarità della CdM è di essere uno spazio in cui si incontrano approccio culturale e sviluppo professionale, cercando di offrire una connotazione positiva, di passaggio e/o riflessione agli utenti. La seconda particolarità di una CdM è associare alla consultazione libera di un fondo documentale sostanzioso, la possibilità di intrattenersi individualmente con dei consiglieri, di partecipare a dei laboratori o a delle giornate di informazione e di selezione. La sua ultima particolarità è di essere animata da una équipe di professionisti specialisti del lavoro, dell'orientamento e della formazione professionale, del bilancio di competenza e così via. Essi si basano tutti sulla propria specializzazione, ma privilegiano un lavoro di équipe e di scambio comune, creando uno strumento di ascolto e di dialogo al servizio del singolo utente.

La Città dei Mestieri inoltre risponde a tre funzioni necessarie e complementari rispetto alla rete dei servizi per il lavoro, la formazione e l'orientamento. Per prima cosa essa è sia scambio che vetrina. Essa svolge il ruolo di "servizio al consumatore", in quanto lascia libero l'utente di conoscere e scegliere consapevolmente e, dal punto di vista istituzionale, opera in maniera più mirata degli altri servizi presenti sul territorio (Centri di orientamento, servizi per l'impiego, incubatori, ecc.). Di questi non è un doppione, in quanto offre delle prestazioni specifiche a monte e a valle. Si differenzia, infine, dal tradizionale concetto di "sportello unico",

in quanto questo riunisce in uno stesso spazio fisico le diverse istituzioni ed organizzazioni, con le proprie prestazioni abituali, senza però obbligatoriamente creare integrazione fra di esse. In una CdM le istituzioni partner e i consiglieri che vi operano sviluppano delle differenti e nuove modalità di lavorare e delle nuove competenze, che trasformano il loro abituale modo di rispondere agli utenti nelle singole istituzioni, superando, soprattutto, la logica di prescrizione. Il partenariato è regolamentato attraverso dei documenti (convenzioni, protocolli, accordi, ecc.) che definiscono le missioni e le responsabilità di ciascuno, nella logica dell'accettazione e del rispetto della Carta di servizio della CdM. Il documento di partenariato disciplina le modalità di funzionamento, delimita i diritti, i doveri e gli obblighi di ciascuna delle parti. Il mettere insieme in uno stesso luogo differenti organismi, con culture professionali diverse, favorisce lo scambio vicendevole, arricchisce le metodologie di lavoro e accresce le esperienze. Oltre ai partner stabili ci possono essere legami con altre istituzioni ed organizzazioni, sia sui servizi in generale che per specifiche azioni, eventi, manifestazioni e così via.

Ad un tempo la CdM è pluripartenariale, multiservizio e multipubblico, quindi essa è occasione di incontro e crescita di diverse persone, culture e obiettivi. Questa ricchezza determina l'originalità e l'interesse della CdM, rendendola anche sistema complesso. Senza dubbio questa complessità è essa stessa la ragione della sua efficacia.

Per rispondere al meglio ai criteri di multiuso, accessibilità e per favorire la costruzione autonoma di una risposta da parte dell'utente, la CdM organizza una tavolozza di offerte quali:

Banche informative e consiglio, finalizzati a:

- l'orientamento per precisare i propri interessi, definire le proprie scelte, scoprire il mondo professionale e i mestieri, elaborare un progetto di studio e formazione, conoscere le funzioni del sistema educativo;
- l'attività di consultazione delle offerte di lavoro, migliorando le tecniche di ricerca e trovando un contratto in alternanza, uno stage, ecc.;
- l'aiuto nel conoscere i propri diritti alla formazione, nel trovare la formazione appropriata e nel formarsi diversamente;
- il cambio della propria vita professionale per fare il punto sulla propria situazione professionale, per informarsi sul bilancio di competenze e scegliere quello più appropriato alla propria situazione;
- la creazione di una propria attività imprenditoriale o lavoro autonomo, per comprendere come va fatto il progetto, per analizzare i punti cardine, per trovare dei partner e per beneficiare di differenti aiuti esistenti.

Documentazione multimediale in libero servizio: questo tipo di documentazione in libero accesso ricopre una grande importanza e riprende i grandi temi della sala, cioè orientamento, formazione, lavoro, bilancio, creazione d'attività. Gli strumenti più scelti sono quelli pratici rispondenti ai bisogni immediati del pubblico: scrivere una lettera di presentazione o il proprio *curriculum*, preparare un incontro di selezione, conoscere i propri diritti. Il prolungamento documentario per ciascun polo è alimentato da guide, annuali, repertori, enciclopedie dei mestieri, ecc.

I programmi di atelier ed eventi di gruppo: periodicamente i professionisti animano dei laboratori di gruppo su temi specifici, quali la creazione d'impresa, i contratti in alternanza, dei progetti di formazione o di lavoro in Europa, ecc. Inoltre ci sono eventi che associano partner esterni: giornate di reclutamento/selezione con imprese, momenti di conoscenza di lavori e fabbisogni professionali delle imprese, selezioni, giornate di informazione sui mestieri e le professioni e sui settori di attività, seminari sull'evoluzione; incontri sulle professioni, incontri fra autori e lettori specializzati nei settori economici e professionali.

L'accoglienza o punto di informazione generale: un punto di informazione generale, animato da uno o due consiglieri, orienta verso i diversi servizi proposti, guida il pubblico nella ricerca dei documenti e consiglia sull'approccio che si può adottare a seconda dei propri bisogni. È costruito come un punto facoltativo, rispetto alle altre risorse e utilizzabile in maniera autonoma.

In relazione all'utente, soggetto principe di questo modello, sulla base di uno studio condotto qualche anno fa presso la CdM di Parigi, si sono potuti identificare *tre livelli di entrata nella struttura*. Le intenzioni degli utenti infatti sono multiple: guardare le diverse offerte, ricercare un lavoro, degli stage, avere bisogno di orientamento o di informazione, anche in maniera trasversale a questi obiettivi. In generale però possiamo distinguere chi cerca uno strumento di servizio da chi, invece, necessita della risposta ad una propria domanda o da chi viene per risolvere un problema ⁷

7. O. Las Vergnas, C. Prokhoroff, M. Avrain, "La vie d'une chimère. Trois ans de Cité des Métiers à La Villette", in *Bulletin d'information de l'Afp*, avril 1996.

- *L'entrata "strumento di servizio"*. Chi visita vuole utilizzare internet, i repertori aziendali, la documentazione, scrivere il proprio curriculum, utilizzare una risorsa precisa strumento o servizio che sa di trovare. La spinta personale può essere diversa (ricerca di lavoro, di stage, orientamento, formazione), tuttavia è comune l'intento di utilizzare lo strumento o il servizio, cioè di una componente elementare del sistema. Questo è un bisogno tecnico.
- *L'entrata "domanda"*. C'è chi vi entra per trovare una risposta ad una domanda. Questa può esprimersi in: un lavoro in un settore dato o in una impresa per un contratto di qualificazione, delle informazioni o un consiglio su un argomento preciso. Il tutto senza legare la propria domanda ad uno strumento in particolare. Gli utenti arrivano con una domanda predefinita, che specifica il campo della ricerca e la forma della risposta. Essi vengono una prima volta per esplorare le risorse esistenti, trovare lo strumento, il servizio, il consiglio migliore per loro; poi ritornano una seconda volta per servirsene. Così facendo, esprimono un ordine, una domanda ben precisa. A volte, però, questa domanda specifica va superata nella misura in cui, dietro la domanda, si può nascondere un altro problema che è necessario evidenziare.
- *L'entrata "problema"*. Si tratta di utenti che non sanno che cosa vogliono o, a volte, non sanno bene che domanda porre, tanto sono sfiduciati e hanno perso punti di riferimento. Non hanno delle domande specifiche, né delle domande generiche, ma un problema che può riassumersi con frasi quali: "ecco la mia situazione: che ne pensate?"; "che cosa posso fare?". C'è un problema da trattare che necessita di un'analisi di situazione, una relazione interattiva fra offerta (consiglieri per lo più) e utente. Come per i precedenti accade anche per quelli che fanno una prima visita esplorativa.

La particolarità della CdM, comunque, è proprio quella di essere un luogo sempre aperto alle visite, anche ripetute. Ciò richiede anche una grande capacità di aggiornamento delle risorse e una grande capacità innovativa. Il primo aspetto innovativo è lavorare assieme in una struttura, per definizione sperimentale, considerato che questa è una delle priorità del modello. L'innovazione va considerata nell'aspetto organizzativo (consiglieri, prodotti e così via), ma anche rispetto all'utente. Le CdM possono rappresentare un esempio utile per questo momento storico di "stazioni di servizio" sulla formazione lungo tutto l'arco della vita, giocando il ruolo di passaporto per la società dell'informazione e di passerelle verso dei dispositivi che collegano sviluppo culturale e tecnico. La CdM, come modalità di organizzazione complementare, centrata sui bisogni degli utenti e aiuto nel passaggio da una logica dell'urgenza ad una a lungo termine, è sicuramente una priorità sociale attuale, che ben si affianca agli altri servizi specifici e innova il loro rapporto con l'utenza.

1.6. La trasferibilità dell'esperienza

Spostare questa alchimia originale è un obiettivo di molti esponenti locali, specie politici, perché percepiscono l'aspetto ricco e potenziale per le istituzioni e, altre volte, soprattutto in contesti di cultura scientifica e tecnica (Francia e altrove), trovano nella CdM una seconda anima e un rafforzamento della

propria azione, in un contesto socio-economico dove la domanda di efficacia sociale dell'azione culturale è difficile da chiudere in confini precisi.

In alcuni casi, soprattutto nei capoluoghi regionali, la spinta è stata, ed è ancora, data sia dalla sfera sociale che da quella culturale. Una volta che si costituisce un gruppo di progetto, l'aiuto è nella direzione di verificarne il bisogno e organizzarlo nel miglior modo possibile, anche in relazione alle specificità territoriali. Infatti l'ipotesi di sviluppo del modello non è tanto verso un assemblaggio e una standardizzazione ma, al contrario, verso uno sviluppo dell'iniziativa, in base alle caratteristiche specifiche di ciascun luogo e in funzione dei bisogni, delle risorse e degli accordi locali, che ciascun gruppo di lavoro va a costituire.

Il forte legame con il territorio fa di ciascuna esperienza un luogo organico fra la struttura ed il territorio stesso. Questo connubio rende particolare l'esperienza, facendole assumere anche un'organizzazione specifica. Anche nel nome si evidenziano le particolarità territoriali. Le otto CdM, già aperte in Europa e nel mondo, esprimono, anche nel nome, la specificità nazionale, legata non solo ad aspetti semantici, ma soprattutto alle differenze socio-culturali. Sul territorio francese il nome comune è *Cité des Métiers (de la Cité des Sciences et de l'Industrie de Paris; du Territoire de Belfort, de Nîmes e du Gard, des Côtes d'Armor)*; in Italia il nome comune è Città dei Mestieri e delle Professioni (Milano, Genova e in Sardegna); in Brasile diventa *Estação das profissões* de Belo Horizonte e Minas Gerais; in Spagna, ultima nata, *Porte 22 Espacio des novas Ocupaciones*.

Molti sono i progetti in atto che hanno già ricevuto il label comune e sono in fase di sviluppo ⁸.

8. Per maggiori informazioni si rimanda a D. Drevet "La rete internazionale delle città dei Mestieri" in *Osservatorio [sfol]*, n. 5, settembre-ottobre 2002.

Le Città già aperte ed avviate si sono federate, il 18 ottobre 2001, in una Associazione chiamata "Resau Cités des Métiers", che si caratterizza come una vera e propria rete internazionale delle Città dei Mestieri e si prefigge alcune peculiari finalità, quali:

- promuovere, facilitare e organizzare lo scambio di pratiche efficaci e di metodologie tra i professionisti provenienti dalle diverse strutture;
- moltiplicare le esperienze, le risorse e gli strumenti adottati, a beneficio di tutti;
- offrire un sostegno ai nuovi progetti di Città dei Mestieri; garantire alle diverse iniziative realizzate e, in corso di attivazione, un supporto ed una crescita reciproca.

L'associazione di rete ha, inoltre, lo scopo di assicurare una rappresentanza comune verso le istituzioni nazionali, europee ed internazionali, di favorire la nascita e la conduzione di progetti comuni e, infine, di facilitare la realizzazione di percorsi di studio e approfondimento, così come azioni di comunicazione e diffusione in materia di inserimento lavorativo, di formazione e di attività professionali.

L'arricchimento di esperienze nell'associazione, attraverso la condivisione e la progressiva valorizzazione delle specificità di ogni singola esperienza realizzata, renderà possibili ulteriori occasioni di confronto e di apprendimento sui temi dell'orientamento, del consiglio, della gestione e organizzazione delle risorse e della promozione ed attivazione di percorsi di scelta professionali, ai fini di una crescita reciproca e dell'arricchimento del modello nel suo insieme.

Un ultimo elemento va sottolineato: la Città dei Mestieri costituisce un tentativo di approccio "dal basso" alle questioni della promozione della cittadinanza attiva e di opportunità concrete e globalmente accessibili di orientamento e di formazione lungo tutto l'arco della vita. L'impegno per l'immediato futuro è, dunque, quello di lavorare in modo sinergico, a partire dalla rete internazionale delle Città dei Mestieri, per valorizzare quanto realizzato sino ad ora. Sarà compito dell'associazione rendere sempre più diffuso il modello e far in modo che un'esperienza nazionale diventi sempre più un'esperienza europea.