

# Le missioni locali

**di Bertrand Schwartz**

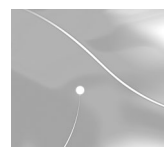
[...] Non posso parlare di formazione nella scuola media, dal momento che non ho esperienza in tal senso. Invece ho molta esperienza su come riuscire a far reinserire nel sistema di istruzione i giovani che sono usciti dalla scuola.

Nel 1981, il primo ministro francese mi chiese di formulare una relazione e un'idea politica volta a individuare una modalità efficace per il reinserimento dei giovani che erano stati esclusi dalla scuola, ma anche dalla società, e che quindi erano privi di un'occupazione e di un'attività. Pertanto, questo è l'argomento che cercherò di illustrarvi nel corso del mio intervento. Naturalmente, tale prospettiva mi ha condotto anche a studiare i motivi sottesi a tali fallimenti. Tuttavia, non sono un esperto del sistema scolastico in quanto tale, perché all'epoca questa non era la mia occupazione. Sviluppai la relazione a cui accennavo insieme a un piccolo gruppo, in un periodo di tempo di tre mesi. Lo scopo era quello di capire come poter reinserire i giovani esclusi da tutto, i giovani dai 16 ai 25 anni, esclusi dalla scuola, dal lavoro, a volte anche privi di un alloggio.

Come mi sono occupato di questo tema? Ebbene, mi furono assegnati dei colleghi, che peraltro non conoscevo; formavamo una équipe multidisciplinare. Ci fu dato un periodo di tre mesi, quindi non molto tempo, per preparare un progetto politico che poi avrebbe dovuto trovare attuazione.

Cominciai prima con l'incontrare circa venti ministri e segretari di Stato - i ministri dell'istruzione pubblica, dell'occupazione, del lavoro, degli interni, della cultura, della salute - i membri dell'esecutivo che, in una maniera o nell'altra, si occupavano dei giovani. Li ascoltai ciascuno per un

— **Bertrand Schwartz** *Esperto in materia di istruzione e formazione professionale*



**FOCUS**

paio d'ore, per capire quali fossero i loro pensieri, le loro esperienze, e che cosa si aspettavano da quell'opera di reinserimento.

In seguito incontrai i rappresentanti delle organizzazioni sindacali, sia dei datori di lavoro che dei lavoratori, e le associazioni della gioventù, per conoscere anche la loro esperienza e sapere quali fossero le loro aspettative.

L'idea era quella di collaborare con queste persone, non soltanto di intervistarle: questo è stato per me un principio formatore di tutto il mio lavoro. Tutti i ministri avevano dei progetti in fase più o meno avanzata. Io mi informavo di quello che stavano facendo e di quello che si auspicavano di ottenere. Feci altrettanto con le organizzazioni sindacali, sia dei datori di lavoro che dei lavoratori, e le associazioni giovanili.

Nel corso del lavoro seguimmo un'impostazione nuova, particolare. Con la piccola squadra che mi era stata assegnata inviammo cinquecento lettere, con le quali si chiedeva ad un ugual numero di istituzioni, individui, associazioni di qualsiasi colore politico, in tutta la Francia, quali attività avessero attuato e quali risultati avessero ottenuto, relativamente al tema dei giovani in difficoltà. Ricevemmo, pensate, quattro mila pagine di risposte, più risposte che lettere inviate; il che ha dimostrato come la questione della gioventù stava a cuore, all'epoca, a tutti i francesi. Alla luce di tali fatti, abbiamo fatto nostri almeno due principi, di cui peraltro personalmente mi ero già reso conto.

In primo luogo, capimmo che i giovani di cui si parlava, i più svantaggiati - quelli che venivano liquidati, definendoli fannulloni, affermando che non capiscono e non fanno nulla, che non sono in grado di esprimersi e via dicendo -, in realtà avevano delle capacità, ma bisognava scoprire in che modo metterle a frutto. Questi ragazzi, insomma, avevano delle conoscenze, avevano un saper fare, avevano dei desideri, delle problematiche. Magari a volte erano insopportabili, come molto spesso sono i giovani, ma avevano in sé molte doti, molte capacità dalle quali bisognava partire.

In poco più di due mesi siamo riusciti a scrivere questa relazione. Si tratta di un periodo breve, se si considera che per le nostre considerazioni partivamo dalle quattro mila pagine delle risposte e dopo aver ascoltato i ministri, le organizzazioni sindacali e le associazioni. Forse sarò impertinente - l'età me lo consente, ho 88 anni -, ma devo dire che constatai come molte delle cose che ci erano state dette erano piuttosto astratte e banali. In pratica, infatti, chi ci accolse ci illustrò la propria attività, ma con poca fantasia. Invece, grazie alle nostre cinquecento lettere, nelle quattro mila pagine di risposta constatammo la presenza di tanta immaginazione e creatività in relazione all'argomento. Perseverando nella mia impertinenza, dico

che fu proprio su quella base che preparammo la nostra relazione. Mi scontrai subito con un primo problema.

Il primo ministro, infatti, nella sua lettera di incarico era stato coraggioso. Mi aveva chiesto di contattare tutti gli interlocutori, di destra e di sinistra, pubblici e privati, che avessero un interesse in materia, ma mi aveva anche invitato ad andare oltre, superando le situazioni tradizionali. Forte di questo mandato, che mi stimolava parecchio, cercai di essere creativo, ma qui incontrai la prima difficoltà.

All'epoca, infatti, che si trattasse di gente di destra o di sinistra, tutti mi chiedevano di concentrarmi in particolare sulla formazione professionale e sull'occupazione. Questo era anche giusto, dal momento che si tratta di aspetti molto importanti, ma mi si chiedeva relativamente meno, o poco, di occuparmi dei problemi sociali. Tuttavia, se non ci si occupa di tali problemi, l'inserimento professionale è impossibile. Un giovane che non ha una casa come fa a trovare un posto di lavoro? Se un ragazzo non ha mangiato, perché non ha soldi, si sente male e non trova un'occupazione. Se non ha un lavoro, non guadagna; e se non guadagna, non mangia abbastanza; e se non mangia abbastanza, non riesce a trovare lavoro. Quindi, mi resi conto subito di quanto fosse fondamentale non disgiungere mai, ma legare, l'inserimento professionale a quello sociale.

Il secondo aspetto del quale ci siamo immediatamente accorti è relativo all'importanza delle realtà locali, tant'è che decidemmo di creare quelle che abbiamo definito *missioni locali*, di cui vi parlerò tra breve. L'idea era quella di avvicinarsi quanto più possibile ai giovani. Quindi non doveva trattarsi di missioni locali collocate nei centri delle grandi città, dove non necessariamente si trovano i giovani, ma bisognava essere là dove si trovavano i giovani, vicino ad essi, nello stesso quartiere della grande città. Questa era la nostra idea di "locale".

La relazione, che riuscimmo a completare nel breve arco di tre mesi, ha comportato anche la formulazione di una diagnosi piuttosto severa, che dava atto del disagio giovanile, testimoniato da molti casi di suicidio, da molti rifiuti da parte di alcuni ragazzi, rifiuto anche degli adulti. D'altra parte, abbiamo anche capito che se si ascoltavano questi giovani, forse si sarebbe riusciti a capirli meglio. Alla conclusione della relazione ci fu anche una conferenza stampa - che il primo ministro saggiamente ci fece fare senza la sua presenza - a cui non partecipò nessun membro dell'esecutivo.

Tenni la conferenza stampa da solo, molto emozionato, di fronte a una cinquantina di giornalisti che venivano da tutta la Francia. Mi trovavo da solo perché, tutto sommato, ero il responsabile della relazione. Il primo mi-

nistro, comunque, mi aveva detto che successivamente si sarebbero occupati dell'attuazione della relazione e che in quella fase non sarei più entrato in gioco. Mi avevano lasciato libero di scrivere la relazione e mi si dava anche facoltà di parlarne, ma il primo ministro voleva riservarsi la libertà di intervenire.

Tornando al tema dell'inserimento dei giovani, come dicevo, sono stati individuati alcuni principi.

Il primo di essi è quello della "prossimità". Ci siamo subito resi conto, nelle missioni locali, che i giovani che vi avrebbero lavorato non erano persone nuove, ma provenienti dalle stesse amministrazioni, dalle istituzioni, e che sarebbero stati da queste messi a disposizione delle missioni. Sarò di nuovo impertinente, ma in tutte le amministrazioni c'è qualcuno che non è proprio contento di quello che fa, e magari sarebbe stato ben felice di incontrare i giovani e di lavorare con e per loro. Abbiamo capito che si potevano impiegare queste persone perché vicine ai giovani, ma era necessario che li incontrassero là dove si trovavano i ragazzi, ossia per strada, nei giardini, nei condomini. Insomma, occorrevano persone vicine ai ragazzi, che vivessero nella realtà locale. Si trattava, dunque, di un concetto molto lontano dall'idea di realizzare dei corsi o di offrire formazione. Sono un professore e non mi pongo contro il sistema di formazione nazionale, ma l'idea di base era quella che ho detto.

Il secondo principio che abbiamo definito era quello della "globalità". Un concetto fondamentale, nelle missioni locali: l'essere è globale. Quando non si hanno soldi, né cibo, e neanche un'occupazione, la persona è globale, e anche i problemi sono globali. Quando si ascolta un giovane, gli si chiede di parlare di se stesso, dei suoi problemi, della sua vita, delle sue fantasie, di cosa vuole o non vuole fare: insomma, un approccio globale.

Vi riporto il caso di due giovani che ho conosciuto. Durante un colloquio, una ragazza mi ha detto di voler trovare un lavoro. Domandarle quale tipo di occupazione avrebbe desiderato, non è necessariamente la prima domanda da porre.

Piuttosto, occorre chiedere per quale motivo la persona in questione non abbia ancora trovato un impiego. Posta questa domanda, la ragazza è scoppiata a piangere e mi ha detto che avendo un bambino piccolo, di due anni, non sapeva a chi lasciarlo. Quindi, il suo primo problema era quello di trovare una soluzione per il suo bebè, e successivamente trovare un posto di lavoro.

Un altro esempio in tal senso è dato dal caso di un ragazzo - potrei citarne a migliaia - che si presentò dicendo di non riuscire a trovare lavoro. Alla do-

manda dove avesse cercato, ci rispose che si era rivolto ai grandi magazzini. E quando domandammo perché non riuscisse a trovare un'occupazione, ci rispose che soffriva di mal di schiena, faticava a stare in piedi. Insomma, un problema di salute. Quindi, l'intervista globale non mira a concentrarsi sul problema che viene sollevato, ma a capire che cosa ruota intorno a questo problema, a far parlare liberamente il ragazzo. È in questo approccio globale che si può riuscire a trovare il modo per aiutare quel giovane a risolvere il suo problema. Quindi, la globalità era per noi il principio ispiratore della nostra azione. Inoltre, dal momento che anche attualmente mi occupo di missioni locali, posso dire che esso è ancora il loro principio fondante.

Il terzo principio da noi individuato è quello della "partecipazione". Quando si ascolta, è necessario fare solo questo. Occorre lasciar parlare la persona che si ascolta, lasciarla riflettere senza interromperla. Allora lo stesso giovane si rende conto del fatto che potrebbe non aver detto tutto, che c'è altro da aggiungere, e affronta ulteriori aspetti. Lui stesso immagina le domande che potrebbero essergli poste. Quindi, anche la partecipazione è un elemento essenziale, perché da sola ci permette di capire la persona, ma anche che questa cerchi e trovi delle soluzioni.

In relazione a questo, sottolineo che un altro concetto importante è quello di non sostituirsi ai giovani. Sono loro stessi che devono trovare una soluzione. Il nostro ascolto, quindi, deve mirare molto più ad aiutarli a riflettere sui loro problemi e a condurli a trovare una soluzione autonomamente. Se ci affrettiamo a risolvere noi un problema oggi, domani ne avranno altri, che non capiranno e non sapranno che fare. Il giovane deve trovare lui la soluzione. Questo dunque l'altro grande principio, la partecipazione.

Un ulteriore principio da noi delineato consiste nel fatto che si arriverà a recuperare questi ragazzi, anche grazie alla formazione, soprattutto se loro si attivano, se fanno qualcosa. Quindi, non devono limitarsi a parlare, ma devono anche agire. Ascoltandoli – e questo non è facile –, bisogna capire insieme a loro che cosa hanno voglia di fare e che cosa possono fare. Anche la cultura, dunque, entra in gioco ed è molto importante, perché cultura significa anche creatività.

Vengo ora al tema degli aiuti sociali.

Siamo molto lieti di dare aiuto ai giovani, ma essi stessi devono riflettere su quello che hanno voglia di fare, anche soltanto partendo da quello che già fanno, o vorrebbero fare. In definitiva, abbiamo stilato la nostra relazione, facendo una diagnosi molto severa, perché erano molto numerosi i casi di suicidio, di rifiuto, di giovani che sembravano non aver voglia di fare assolutamente nulla, che rifiutavano ogni partecipazione.

Ad ogni modo, una volta ascoltati con questo metodo, e essersi resi conto che gli veniva data fiducia, che erano considerati esseri umani e vedevano anche i loro consiglieri come esseri umani, finalmente si aprivano, parlavano di ciò che avevano voglia di fare, delle esperienze che avevano già maturato, dandoci uno spunto per cominciare ad aiutarli, magari anche per una formazione.

Nell'organizzazione delle missioni locali, il Governo ha deciso di creare delle associazioni molto aperte e libere, che non sono istituzioni pubbliche, ma che fungono come un servizio pubblico e che si occupano di tutti i soggetti. Tali associazioni erano presiedute da amministratori degli enti locali, comprendevano altri eletti, rappresentanti di amministrazioni pubbliche, imprese pubbliche e private, organizzazioni sindacali e associazioni.

*Una missione locale, quindi, altro non è che l'insieme di tutte queste persone che devono collaborare per creare qualcosa. Essa non è costituita da una sola persona, o solamente dalla pubblica istruzione o dal ministero del lavoro. Tra gli altri, infatti, partecipavano anche dei medici, degli architetti, e molte altre persone che insieme riflettevano su quanto andava fatto per risolvere il problema dell'inserimento. Nel consiglio di amministrazione, presieduto da un eletto, erano presenti le associazioni, le organizzazioni padronali, i sindacati dei lavoratori e l'amministrazione pubblica. L'aspetto interessante è dato dal fatto che l'obiettivo delle missioni locali era quello di adattare le proprie misure - che sarebbero state assunte coerentemente con quelle del ministero - alle necessità locali.*

Il principio ispiratore di tale azione era quello di "far fare", e non che le missioni locali operassero direttamente, perché in tal caso esse si sarebbero venute a sostituire alla realtà preesistente. Le missioni dovevano spingere le amministrazioni, le associazioni e i sindacati a fare le cose, studiare insieme a loro le esigenze locali e adattare a tali bisogni le misure da prendere, per aiutare i soggetti locali ad attuarle, ma senza sostituirsi ad essi.

Un ulteriore principio è quello della "discriminazione positiva" che, in Francia, ha sollevato molte discussioni fra i vari esponenti politici. Non abbiamo usato la definizione abituale, perché l'intendimento era piuttosto quello secondo cui le missioni locali avrebbero dedicato più tempo e attenzione a coloro che avevano maggiori difficoltà. L'obiettivo era semplicemente questo, e non quello di dar loro dei posti in più rispetto ad altri. Accanto a questo, l'innovazione è per noi un principio fondamentale. Era chiaro che si ponevano un'esigenza di rinnovamento e la necessità di trovare nuove risposte, perché le vecchie soluzioni, quelle abituali, non funzionavano più. A tal fine, abbiamo cercato di sviluppare l'immaginazione delle persone coinvolte dotandole di nuovi mezzi, ma anche facendole riflettere. Considero

l'innovazione di importanza sostanziale, perché se qualcuno opera un'innovazione, e lo fa correttamente, è anche contento. In assenza di cambiamento, invece, si rimane scontenti. Mi si consenta di raccontare un aneddoto in proposito. Tempo fa, mi invitarono in una città. Il signor Dubedou, noto sindaco, mi contattò telefonicamente e mi chiese di inaugurare la prima missione locale. Una volta arrivato in questa città, fui accompagnato in una sala, in cui erano presenti circa cento persone molto rispettabili. Ad un certo punto, il sindaco disse ai presenti che avrei spiegato loro che cosa avrebbero dovuto fare. Ho risposto che non lo avrei assolutamente fatto, e che non ero io a dover spiegare loro come agire. Dopo aver fatto notare loro che nella sala erano presenti cento persone di ogni estrazione, professione e colore politico, li ho invitati a riunirsi in gruppi di dieci e a esporre i loro problemi. Infine, ho aggiunto che mi auguravo che, entro quella sera, sarebbero stati in grado di creare una missione locale. Del resto, loro stessi collaborando, avrebbero fatto emergere le necessità, i bisogni e le questioni da risolvere.

In Borgogna abbiamo creato una seconda serie di missioni locali che avrebbero operato insieme, perché il presidente del consiglio regionale aveva, in seno al suo consiglio, persone che già avevano avuto esperienze in questo campo. Abbiamo creato missioni locali in ogni ambiente, nelle città di destra e di sinistra, in quelle socialiste e in quelle comuniste. A mio parere, era fondamentale che non ci fosse questa distinzione e, in seguito, i risultati si sono fatti conoscere. Una volta stabilite e lanciate con una legge tali missioni, ho cominciato a seguire la loro attività insieme ad un collaboratore. Tutte le settimane trascorrevi un giorno e mezzo in una di queste, e ci tenevamo in contatto telefonico ogni giorno. La missione locale era un ufficio in cui lavoravano sette, o otto persone, con un direttore nominato dal membro letto, una persona proveniente dalla amministrazione, una dalle associazioni, un'altra dai sindacati.

La sera, dalle 20 a mezzanotte, li ascoltavo per conoscere quello che pensavano dei giovani, dei problemi e delle soluzioni volte a risolvere i problemi dei giovani. La mattina dopo, i consiglieri delle missioni locali si riunivano e parlavano tra loro liberamente. Partecipavo a tali colloqui, senza dire loro niente, perché volevo aiutarli a riflettere da soli e a capire meglio quello che stavano facendo. A mezzogiorno pranzavo con i membri della presidenza del consiglio locale, il sindaco, l'amministrazione e le associazioni. Più tardi incontravo il prefetto, per riferirgli quanto avevo appreso. Poi ci si riuniva con il consiglio di amministrazione, si parlava liberamente di tutte le problematiche emerse. *L'ascolto* e la *messa in comune* di tutti questi sog-

getti era quindi fondamentale. Non dicevo mai loro che cosa dovevano fare. Ero una specie di rappresentante di commercio. Ascoltavo quanto mi dicevano e, se emergeva un'idea intelligente, la comunicavo ad una missione locale delle vicinanze. In ogni caso, era dalle missioni stesse che venivano le proposte, che si inventavano le soluzioni, perché le soluzioni si trovavano ascoltando i giovani.

Concludo questa mia esposizione introduttiva, riferendovi quale sia la situazione attuale. Quando ho lasciato le missioni per occuparmi delle qualifiche, erano già attive 80 missioni locali, che oggi sono cresciute di dimensione. Immaginate dunque un gruppo di persone che animano, ascoltano e aiutano i giovani a diventare responsabili, ad avere considerazione di sé, mettendoli in contatto con quanti potevano aiutarli.

Oggi, nell'intero territorio francese, le missioni sono 400 e ogni anno accolgono circa un milione di giovani, continuando quel lavoro. Quando mi sposto in treno da una città all'altra, e mi capita di trovare qualche missione locale che ho creato personalmente, mi commuovo. Ancora oggi esse sono il luogo in cui un giovane può trovare un'accoglienza relativamente positiva, proprio grazie a questi caratteri di globalità e di partecipazione.

Ovviamente, non sempre si trovano tutte le soluzioni necessarie. Purtroppo, si pone ancora il problema della disoccupazione, o quello della mancanza di alloggi, ma almeno il giovane - fatto che ho riscontrato in diverse occasioni e in più missioni locali - trova qualcuno che lo ascolta, lo conforta e lo accoglie. Anche se non riesce ad individuare una soluzione per risolvere le proprie difficoltà, il ragazzo è comunque contento di avere incontrato qualcuno che lo ha ascoltato, che ha cercato di aiutarlo, che spesso effettivamente lo aiuta. Al momento, un sindacato francese mi ha incaricato di svolgere una riflessione per favorire una migliore gestione di queste missioni. In definitiva, tali strutture rappresentano ancora il luogo di speranza per i giovani, ma allo stesso tempo si sono molto istituzionalizzate. Sono riuscite a trovare un'occupazione a molti giovani, ma sono diventate simili a delle amministrazioni, e questo non va bene. Recentemente, mi è stato chiesto di invitare i nuovi eletti, in occasione delle prossime amministrative e politiche, a riorganizzare le missioni locali, affinché si richiamino sempre più ai loro obiettivi iniziali, ossia quelli di ascoltare e aiutare; un ruolo dunque meno istituzionale, e io ritengo tale aspetto molto importante. I risultati, quindi, si sono in parte attenuati. Se vogliamo, sono molto positivi per quanto riguarda l'accoglienza globale, che ancora funziona bene, ma sono meno soddisfacenti, perché oggi si è creato un dispositivo - la Francia eccelle nel creare questi dispositivi - molto rigido e che non si occupa

abbastanza di ascoltare. Ecco perché sto cercando di riesaminare questa situazione.

Passando alla questione delle qualifiche, dico che ho lasciato la delegazione dell'inserimento giovanile, perché mi sono reso conto che esisteva una seria problematica di formazione, di formazione in alternanza e di qualifiche. A mio avviso, la formazione in alternanza è fondamentale e non può semplicemente tradursi in un'alternanza di periodi o di luoghi, secondo cui in parte si lavora e in parte si impara.

Se non vi è un collegamento tra ciò che si impara e ciò che si fa, se il giovane non si rende conto dello scopo a cui serve quello che sta facendo, se non vede il collegamento fra quello che impara e quello che deve fare, e se i formatori si limitano a fare i corsi, magari dei corsi prefabbricati, ne deriva un rifiuto della formazione. Questa, peraltro, è anche una delle cause dei fallimenti scolastici. Molti studenti si annoiano a scuola, non capiscono a che cosa possa servire la formazione che gli viene proposta. Quindi, se non la vedono come un'attività utile, la respingono e l'abbandonano. Probabilmente, ci saranno spiegazioni più scientifiche a tale fenomeno. In ogni caso, la maggior parte dei giovani che ho incontrato nelle missioni locali odiava la matematica, domandandosi a che scopo poteva servire. Quindi, bisogna mostrare loro a cosa serve.

La formazione in alternanza può funzionare solo a certe condizioni.

La prima è che la formazione parta da quello che i giovani fanno sul lavoro. La seconda è che il lavoro deve essere formativo. Qualunque lavoro può esserlo.

La terza è che non è soltanto il compito che forma, ma anche l'organizzazione del lavoro contribuisce alla formazione.

La quarta è che i giovani sappiano già molte cose.

Racconto spesso che quando incontro i giovani nelle missioni locali e chiedo loro se nel corso delle lezioni di formazione venivano pagati, rispondevano affermativamente, ma aggiungevano che almeno il 10 per cento della somma era destinato agli oneri sociali. I ragazzi, quindi, sapevano che cosa rappresentava il 10 per cento, ma nessuno sfruttava questa loro conoscenza esistente, nessuno partiva da quella.

Vorrei aggiungere solamente un'altra parola sulle qualifiche. Ho scoperto con tristezza che la formazione in alternanza comportava una diminuzione delle qualifiche, almeno in Francia. Probabilmente, ciò è dovuto al fatto che siamo troppo rigidi nel definire determinate qualifiche professionali. A mio parere, tale argomento deve essere oggetto di una riflessione da svolgere con gli stessi lavoratori, perché anche loro hanno molte cose da dire

in merito. Inoltre, in tale prospettiva, è necessario tenere conto del loro punto di vista e dell'evoluzione della situazione.

Insomma, dal momento che occorre avviare una riflessione sulle qualifiche professionali, dopo aver lasciato le missioni locali, mi sono occupato proprio di questa materia.

[...]

Ora vorrei tornare sull'argomento del saper fare e andare oltre il *know how*. Più che saper fare, si deve "sapere di poter agire", che è molto di più. Proprio ieri ho parlato all'Enaip e all'Università Roma Tre sulla *mediazione sociale*. Ho lavorato per sei anni con circa 15 città, i cui rappresentanti mi hanno chiesto di inventare nuove funzioni di mediazione sociale. Ebbene, a tal fine, abbiamo contattato dei giovani di livello molto basso, li abbiamo mandati per strada, nei parchi, negli ospedali, nei centri sociali, nelle case di riposo e li abbiamo fatti agire. Agendo, quindi, questi ragazzi hanno potuto scoprire una serie di problematiche ed hanno trovato anche risposte a questi interrogativi. Hanno saputo trovare delle soluzioni in modo autonomo e, da soli, hanno potuto inventarsi delle nuove funzioni. È soltanto in questo modo che si può imparare veramente. Abbiamo avuto esempi formidabili di formazione di giovani in questa forma di mediazione sociale, quando essi stessi hanno creato ciò che io chiamo dei *plus*. Vale a dire che, pur riconoscendo il fatto che ci fosse gente per strada, in difficoltà, questi ragazzi si sono prefissati di aiutare tali persone anche tramite altre modalità. Abbiamo aiutato tali giovani a riflettere per conto loro, a diventare autonomi, a fare delle previsioni. Quindi, la nostra azione consiste nell'aiutarli ad immaginare quello che dovrebbero fare. Questo significa "sapere di poter agire", che poi dovrà essere seguito da un "sapere come conoscenza". La nozione di saper fare è certamente utile, ma non è sufficiente. Penso che si debba anche passare per questo concetto del "sapere di poter agire". Quindi, innanzitutto è necessario aiutare questi giovani a "sapere di poter agire" e da lì si può passare al saper fare e poi alla conoscenza. Non possiamo fare a meno di questi passi successivi, perché se cominciamo subito con il sapere inteso come cumulo di conoscenza, ricadiamo nei corsi preconfezionati, organizzati e noiosi. D'altro canto, non ci si deve neanche basare soltanto sul "sapere di poter agire", che corrisponde a trovare le modalità con cui utilizzare nuove conoscenze, scoprirne l'esigenza, sapere come impiegarle, e poi gradualmente formarsi a queste nuove conoscenze. Bisogna trovare il giusto equilibrio fra questi due aspetti.

È stato fatto riferimento al fatto che la mia indagine non è attuale. È vero, essa è stata redatta trent'anni fa. In effetti, io stesso mi trovo a constatare

con tristezza che le missioni locali ormai si sono istituzionalizzate, sono delle vere e proprie amministrazioni nel senso negativo del termine. Infatti, insieme ad un sindacato, ho deciso di interrogare le missioni locali, chiedendo loro quali attività portassero avanti e quali no. Va detto che nelle missioni locali incontro molti consulenti delusi perché il dispositivo è terribilmente macchinoso, e perché loro non si sentono conosciuti, né riconosciuti. Si lamentano del fatto che gli amministratori locali non li conoscono né li riconoscono. Se si chiede loro che cosa fanno per farsi conoscere, rispondono che si recano dagli amministratori, per spiegare le proprie attività. Allora io, un po' provocatoriamente, gli dico: non è riferendo circa il proprio operato che ci si fa conoscere, perché alcuni sono già informati, e allora non gli interessa, o non rientra nel loro settore di interesse. Ma se si domanda loro che ne pensano di quel che noi facciamo, capita allora d'incontrare delle persone ammodo che dicono che va bene ma non basta, oppure di maleducati che dicono che non serve a niente. Se ribattiamo «allora bisogna chiudere tutto», questo li mette in imbarazzo. Allora si mettono a immaginare cosa potrebbe essere utile, di cui loro stessi si fanno promotori, e quindi si va avanti. Quindi, è il modo in cui formuliamo le domande che rivolgiamo loro ad essere interessante e importante.

Passando al tema della cultura del lavoro, sottolineo che la cultura di base è molto importante. Quest'ultima, infatti, dà la misura della creatività e della fantasia, anche se nella maggior parte delle esperienze ho rilevato piuttosto una cultura del lavoro. Quando ho lasciato le missioni locali, l'ho fatto per creare nuove qualifiche.

Confesso però che all'epoca ritenevo che la concezione di qualifica professionale fosse troppo rigida in Francia. Volevo quindi creare una nuova serie di qualifiche, ma non sapevamo da che parte incominciare. È stato un formidabile stimolo per i giovani chiedere loro di partecipare alla definizione delle nuove qualifiche. I ragazzi, quindi, hanno contribuito, hanno fornito le loro idee e la loro fantasia. Anche i datori di lavoro, insieme, ne hanno parlato. In tal modo, la loro motivazione, e di conseguenza la loro formazione è stata trasformata, ed abbiamo registrato una partecipazione appassionata. Ora voglio riferirvi qualche cifra relativa a tale esperienza. Posso dire che quasi l'80 per cento dei giovani che ha partecipato a questo esercizio ha conseguito la maturità – mentre coloro che si sono diplomati all'istituto tecnico sono stati molti di meno – e in particolare perché avevano partecipato a questo sforzo di definizione di nuove qualifiche professionali. E sono arrivati a immaginare una gran quantità di cose; il loro apporto è stato formidabile. È chiaro, quindi, che la cultura del lavoro pas-

sa proprio attraverso questo. Non deve trattarsi di far fare un lavoro alienante, ripetitivo, che già esiste, o che è disprezzato e spregevole, ma deve essere una realtà nella quale il giovane può sviluppare la propria immaginazione, può dire la sua opinione e magari esprimere anche un dissenso, tanto meglio! Se ne potrà parlare, si potrà negoziare. L'importante è che saranno contenti e che ci sarà maggiore partecipazione, anche nella definizione delle nuove qualifiche.

[...]

---

#### note

Testo tratto dall'intervento del professor Bertrand Schwartz all'audizione alla Camera Commissione VII cultura, scienza e istruzione del 14 marzo 2007. Non rivisto dall'autore.