



Regione Toscana

GIOVANI *si*

**#PARTECIPAZIONE
#IDEE**

SIETE PRESENTE

**I GIOVANI
PER LA CULTURA
TOSCANA**



Regione Toscana

GIOVANI *si*

A cura di

Chiara Criscuoli, Laura Mazzanti

Ufficio Giovanisi - Regione Toscana

Alberto Robiati, Damiano Aliprandi, Stefano Colmo

Forwardto

Coordinamento Editoriale e Grafico

Regione Toscana - Ufficio di Presidenza e Direzione della Giunta regionale

Stampa

Centro stampa Consiglio della Regione Toscana

finito di stampare a febbraio 2022

Distribuzione gratuita

Copyright 2022 Regione Toscana

Piazza Duomo 10, 50122 - Firenze

Ufficio Giovanisi

Presidenza della Regione Toscana

Piazza Duomo 10, Firenze

giovanisi.it

info@giovanisi.it

numero verde 800 098 719

FINANZIATO DA:



IN COLLABORAZIONE CON:



INDICE

Prefazione

Eugenio Giani, Presidente della Regione Toscana

Introduzione

Chiara Criscuoli, Responsabile Ufficio Giovanisi - Regione Toscana

Alberto Robiati, Direttore Forwardto

1. Cos'è Giovanisi	10
2. Il progetto "Siete Presente"	13
3. Il processo partecipativo sulla cultura toscana	15
3.1 Le fasi del processo partecipativo	18
4. La metodologia Futures & Foresight	22
5. La call per il processo partecipativo: la selezione dei partecipanti	24
6. Otto sfide per la cultura toscana del 2030	28
7. Scenari probabili e orizzonti possibili per la cultura	30
8. L'evento partecipativo alla Villa del Gombo	45
9. Indirizzi e opportunità per la cultura toscana dei prossimi anni	50

Conclusioni

Bernard Dika, Consigliere per le Politiche Giovanili e l'Innovazione

Ringraziamenti

PREFAZIONE

La Toscana - questa straordinaria Regione che ho l'onore di governare - è da sempre cuore pulsante della cultura nazionale. Ne sono una dimostrazione le meravigliose opere che qui un cittadino può ammirare, sia che si trovi in un grande centro urbano o in un piccolo borgo. Una terra dove la cultura non si trova solo nei libri, che non rappresenta solo una materia passiva di conoscenza, bensì una cultura capace di intervenire attivamente sulla realtà. Con Siete Presente, e in particolare con il processo partecipativo che ha visto come tema centrale l'ambito



culturale, il messaggio che abbiamo voluto dare ai ragazzi è che proprio grazie a loro possiamo ampliare la cultura. Le comunità esistono non solo perché occupano lo stesso territorio, ma perché condividono un'identità sentita come comune.

Grazie ai giovani, possiamo oggi diffondere la tradizione, gli usi e i costumi della nostra vita, ma possiamo anche innovare la cultura, o, in poche parole, "cambiare la cultura della cultura".

Occorre quindi interrogarsi su quali sfide portare avanti in futuro, quali obiettivi prefiggersi, quali direzioni intraprendere per la cultura in Toscana. Ma non è possibile farlo, stando fermi all'interno dei nostri uffici. I processi partecipativi rappresentano uno strumento prezioso per suggellare l'idea di partecipazione attiva che intendiamo perseguire.

Giovanisi, il progetto regionale per l'autonomia dei giovani toscani che ho voluto fortemente rilanciare nella mia legislatura, ha creato una rete diffusa di contatti tra i giovani, nei territori e nella società civile, e da qui vogliamo ripartire per fare un ulteriore salto di qualità e per dare spazio a nuovi progetti innovativi. Questo perché la cultura, prima di essere un bene comune, è innanzitutto un diritto di ognuno e può diventare un elemento fondamentale per il rilancio dell'economia toscana e del Paese, nonché uno strumento di cittadinanza e di attuazione dello sviluppo sostenibile. Per fare questo, di certo, dobbiamo continuare ad investire nella cultura, trovando sempre più fondi, grazie anche al PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza), per valorizzarla e rendere fruibili i templi del sapere e della conoscenza. Ma abbiamo bisogno anche del supporto dei giovani, delle loro energie e delle loro idee. Siete Presente è stato soprattutto un invito rivolto ai giovani a posizionarsi in prima linea, per far sentire la propria voce, oggi sulla cultura, domani magari su altri ambiti strategici per la nostra Regione. I momenti difficili che abbiamo vissuto negli ultimi anni, a causa della pandemia, hanno rafforzato la necessità per le pubbliche amministrazioni di coinvolgere sempre più attivamente le nuove generazioni nella costruzione delle politiche pubbliche, perché il miglior modo per garantire il futuro ai giovani è permettere loro di costruirlo.

Eugenio Giani

Presidente della Regione Toscana

INTRODUZIONE

A cura di Chiara Criscuoli, Responsabile Ufficio Giovanisì - Regione Toscana

Era gennaio 2021 quando il progetto **Siete Presente** ha iniziato a circolare sulle nostre scrivanie. Allora era solo un insieme di parole, poco più di un abstract, di un'idea. Man mano che i mesi passavano però tutto iniziava a prendere sempre più forma. Sembrava così impossibile, anche solo da immaginare, figuriamoci realizzarlo! I dubbi continuavano ad accompagnare ogni nostro incontro e riunione: stavamo forse chiedendo troppo?

Con Giovanisì, da sempre abbiamo cercato di coltivare rapporti diretti con i giovani, sia con **Accènti**, il progetto di storytelling che dal 2013 ha raccolto le storie di **470 beneficiari** delle misure di Giovanisì, sia con gli eventi realizzati negli anni in giro per tutta la Toscana, nell'ottica di incontrare i giovani direttamente sul territorio. Questo perché chi entra in contatto con il progetto, che sia un giovane o una persona più adulta, non è semplicemente un utente, per Giovanisì è soprattutto una voce da ascoltare o un'istanza da raccogliere.

Siete Presente ha rappresentato però qualcosa ben oltre le esperienze fatte fino ad oggi, una contemporaneità di eventi, tra cui l'evento finale del processo partecipativo sul tema cultura.

Questo progetto è stato davvero tante cose: innanzitutto una **celebrazione, i dieci anni di Giovanisì**, un progetto che in Toscana ha fatto molto per i giovani, con i suoi oltre 415.000 beneficiari. La presenza del Presidente della Repubblica Sergio Mattarella all'evento è stata sicuramente la più grande attestazione di quanto fatto fino ad oggi abbia portato a dei risultati tangibili e concreti.

È stata inoltre una **scommessa**, perché con una pandemia in corso, rivedersi in presenza, seppur nel rispetto pedissequo di tutte le normative Covid, significava tornare ad una normalità che tanto aspettavamo. Siete Presente è stata una **sorpresa**, perché non avremmo mai pensato di ricevere così tanto entusiasmo da parte dei giovani partecipanti all'evento. Chiedevamo un impegno importante, un'intera giornata di lavoro, la sveglia all'alba, qualcuno ha dovuto chiedere permesso a lavoro, c'è chi ha dormito a Pisa prima dell'evento, per poter arrivare in tempo all'apertura. Eppure, siamo stati inondati dalla loro carica ed energia, non chiedevano nulla, volevano solo esserci e far sentire la propria voce. Una **sfida** per una pubblica amministrazione, perché i processi partecipativi sono processi complessi, che richiedono lavoro sia prima, durante e dopo, richiedono anche capacità di mettersi in gioco, di uscire dalle stanze degli uffici per ascoltare direttamente le esigenze dei cittadini, in questo caso giovani, per tradurli poi in interventi concreti.

Siete Presente è stato infine anche un **bisogno**, quello di ripartire da un ambito, la cultura, così duramente colpito dalla pandemia, ma su cui era necessario interrogarsi, affinché potesse diventare motivo di rilancio e di rinascita per la Toscana.

Con questa pubblicazione, vogliamo ripercorrere il processo partecipativo, realizzato all'interno di Siete Presente, in ogni sua fase, perché speriamo possa rappresentare un modello da adottare nei prossimi anni per rileggere gli interventi regionali e idearne di nuovi. Questo perché il futuro appartiene a coloro che si preparano già oggi per esso e i giovani hanno il diritto di esserne i protagonisti principali.

A cura di Alberto Robiati, Direttore Forwardto

Questa pubblicazione mira a raccontare, nel modo più sintetico ma al contempo onnicomprensivo, il progetto sperimentale “Siete Presente” e la sua articolazione nel corso del 2021 per la regia di Giovanisi della Regione Toscana, il co-design e la conduzione da parte di **Forwardto** e il contributo specialistico di numerosi altri attori coinvolti, pubblici e privati. Riteniamo che le pagine che seguono, piuttosto elaborate nonostante l'intento di schematizzare, rappresentino bene la complessità di un lavoro multidimensionale in cui, a vari livelli, si sono attivate centinaia di persone e mobilitate molteplici energie e risorse.

Abbiamo così tenuto traccia di ogni progettazione, elaborazione, produzione, lungo tutta la catena di valore del progetto, con l'intento di descrivere quanto pervasive e nutritive possano essere queste sperimentazioni sul campo. Il fine è **l'innescare di processi di innovazione trasformativa**, cioè progettualità capaci di cambiare i connotati del presente ispirandosi e orientandosi con la bussola delle visioni di futuro. Il nostro racconto descrive inoltre il grado di profondità - dal punto di vista intellettuale, personale, emozionale, relazionale - che ha qualificato il progetto. L'insieme dei contenuti offerti come fattori di input ai partecipanti e la grande varietà di contributi da loro generati, e poi rielaborati dai ricercatori di Forwardto, testimoniano quali volumi (in termini di quantità) e quale valore (in termini di qualità) caratterizzano gli output del progetto.

I partecipanti sono stati il nodo centrale di tutto il percorso. Sono stati esposti a logiche e metodi che hanno man mano mentalizzato, consentendo loro di attivare nuovi mindset, per l'appunto orientati ai futuri possibili. Il futuro è l'approdo verso cui è stata diffusa consapevolezza in questo percorso, consentendo ai partecipanti di costruire nuove competenze progettuali, strategiche, di visione, di leadership. La forma della Action-Research, la ricerca-azione, integrata ai metodi di Futures & Foresight, è il modello di riferimento, attraverso cui scrutare l'orizzonte in cerca di

risposte e, al contempo, “capacitare”, attivare competenze e alimentare l’intelligenza collettiva. Tutte pre-condizioni affinché la partecipazione e l’attivazione civica riescano davvero a indirizzare su strade che conducono a futuri migliori.

Si tratta di energie che restano in circolo nell’ecosistema. Il compito (e la responsabilità) di produrre ulteriore valore da quanto investito finora riguarda di certo le Istituzioni, ma anche (forse soprattutto?) il network di attori intercettati dall’attività (i partecipanti, le organizzazioni di cui fanno parte o i luoghi che frequentano, gli hub del sistema culturale e di quello giovanile coinvolti a vario titolo nel processo). Occorre che i futuri aspirazionali, preferiti, auspicati, desiderati diventino prima faro-guida, poi condizioni abilitanti e infine fatti concreti. In altre parole **occorre che il futuro diventi presente.**

COS'È GIOVANISÌ

Giovanisì nasce nel 2011 da una semplice idea, ossia quella di creare e mettere a sistema un progetto specificatamente rivolto ai giovani, promosso direttamente dalla pubblica amministrazione regionale. Un unico contenitore con un'unica regia, capace quindi di raccogliere le opportunità per i giovani, promuoverle, integrarle e farle conoscere al principale target di riferimento.

Giovanisì è il progetto della Regione Toscana per l'autonomia dei giovani ed è un sistema di opportunità strutturato in 7 aree: **Tirocini, Casa, Servizio Civile, Fare Impresa, Lavoro, Studio e Formazione e Giovanisì+** (partecipazione, cultura, legalità, sociale e sport). I destinatari del progetto sono i **giovani fino a 40 anni** e le opportunità sono finanziate con risorse regionali, nazionali ed europee (programmazione dei fondi POR FSE - POR CREO FESR - PSR FEASR). L'obiettivo principale del progetto è favorire il processo di transizione dei giovani verso l'autonomia, attraverso il potenziamento e la promozione delle opportunità legate al diritto allo studio e alla formazione, il sostegno a percorsi per l'inserimento dei giovani nel mondo del lavoro



e la facilitazione per l'avvio di start up. **Oltre 60 opportunità** legate alle principali dimensioni della vita di un giovane, una comunicazione e informazione coordinata ed un modello di governance integrata e trasversale sono gli elementi principali che caratterizzano Giovanisì e che hanno permesso di offrire opportunità concrete a **oltre 415.000 giovani con più di 1,3 miliardi di euro di risorse impegnate.**

Proprio per consolidare l'esperienza maturata con Giovanisì, Regione Toscana ha approvato nel 2020 la Legge per la promozione delle politiche giovanili regionali (LR n.81 del 6/8/2020) che prende ispirazione dal progetto toscano. Gestito da un Ufficio dedicato (struttura di Fondazione Sistema Toscana), Giovanisì fa riferimento alla Presidenza della Regione Toscana ed è coordinato dal Consigliere del Presidente Giani alle Politiche giovanili e Innovazione Bernard Dika.

In tutto questo ha svolto un ruolo decisivo una programmazione integrata ed un sistema di governance trasversale delle politiche a favore dei giovani in tutte le politiche regionali, ma anche e soprattutto un'attività di comunicazione e informazione costante delle opportunità e dei risultati offerti, con una strategia coordinata, multicanale e innovativa. Una comunicazione che passa innanzitutto attraverso il sito **giovanisi.it**, i **profili social** (Facebook, Instagram, Twitter, Telegram, YouTube e TikTok), un numero verde e una mail dedicata. Questo ha permesso di entrare in contatto con una mole davvero sostanziale, e in costante aumento, di giovani toscani: più di **21 milioni di visite alle pagine, 91.000 follower totali, oltre 108.000 telefonate e 42.000 mail ricevute.**

Nella medesima ottica, dal 2013 Giovanisì promuove lo **storytelling Accènti**, per

raccogliere e riportare i percorsi di crescita verso l'autonomia dei giovani: chi ha fatto il servizio civile, chi ha aperto la propria impresa o chi ha scelto il suo percorso di studi. Sì perché dietro ai **303.000 beneficiari** delle opportunità **dell'area Studio e Formazione**, ci sono storie di giovani che hanno svolto corsi professionalizzanti e specialistici, giovani che si sono formati all'estero o che hanno potuto proseguire gli studi dopo l'università, grazie ad un master o ad un assegno di ricerca. Dietro alle **5.400 imprese giovanili** avviate, grazie al contributo regionale, ci sono storie di successo, sogni che si sono trasformati in realtà; dietro ai **20.200 posti messi a bando per il Servizio Civile regionale**, ci sono giovani che hanno scoperto il volontariato e che ne hanno fatto una professione, dietro agli oltre **56.900 tirocini** cofinanziati dalla Regione, ci sono innanzitutto esperienze di vita.

Numeri che diventano storie, storie che diventano ispirazione per altri, un progetto, Giovanisì, che vuol dire possibilità.



IL PROGETTO SIETE PRESENTE



La ricorrenza dei 10 anni di attività di Giovanisi, l'avvento della “nuova normalità” post-pandemica e la prossima definizione strategica di rilevanti investimenti pubblici, ordinari e straordinari, hanno reso il 2021 un anno denso di significati e opportunità. In questo contesto è nato **Siete Presente**, coordinato dalla **Presidenza della Regione Toscana**, nell'ambito di **Giovanisi**. Il progetto è stato realizzato in collaborazione con **Fondazione Sistema Toscana** ed è stato finanziato dalla **Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento per le politiche giovanili e il Servizio civile universale**.

Siete Presente si è tenuto il 18 ottobre 2021, ospitando oltre 400 persone tra giovani, influencer e istituzioni. La splendida Villa del Gombo, situata nel parco Migliarino San Rossore Massaciuccoli a Pisa, ha fatto da cornice ad una serie di iniziative: l'evento per celebrare i dieci anni di Giovanisi, dove sono state raccontate le storie dei beneficiari del progetto, ma anche storie di modelli positivi di cittadinanza attiva, provenienti dal mondo della sanità, dell'innovazione, della sostenibilità e dello sport, **alla presenza del Presidente della Repubblica Sergio Mattarella**.

Nella stessa giornata si è tenuto anche l'evento laboratorio, l'atto finale del processo partecipativo sul tema cultura. 80 giovani toscani under 40, precedentemente selezionati tramite una call e guidati da un team di facilitatori, hanno dato vita ad un confronto strutturato sulle politiche regionali sul tema cultura. Siete Presente però è stato anche un momento per riflettere sullo stato di avanzamento dei fondi di investimento europei, le modalità di sostegno alle politiche giovanili e alla cultura, anche per meglio definire le linee d'intervento della futura programmazione 2021-2027, con l'evento annuale dei programmi FESR (Fondo europeo di sviluppo regionale) e FSE (Fondo Sociale Europeo).



IL PROCESSO PARTECIPATIVO SULLA CULTURA TOSCANA

La pandemia ha mostrato ancora una volta che occuparsi di politiche giovanili non può portare solo alla messa in campo di interventi preconfezionati, ma che sia necessario mantenere alta l'attenzione sul coinvolgimento attivo dei giovani, affinché possano concorrere attivamente al processo decisionale, anche nell'ottica di contribuire agli interventi a loro dedicati. Per questo motivo, all'interno di Siete Presente, si è scelto di attuare anche un **processo innovativo e trasformativo**, capace di cogliere energia, visioni e proposte dei giovani toscani, rendendoli potenziali protagonisti delle politiche pubbliche e del territorio. **Al centro della riflessione: la cultura toscana nel 2030.** Il processo, di ascolto ed esplorazione di scenari possibili, è stato sviluppato con un team di professionisti e ricercatori di Forwardto, applicando la disciplina dei Futures Studies & Strategic Foresight (Futures & Foresight), combinata con logiche e framework di progettazione (design thinking), innovazione (lean innovation) e people empowerment.

«In ogni generazione ci sono giovani che hanno voglia di impegnarsi, ma può capitare che poi non ci siano né lo spazio né gli strumenti per farlo. La Toscana è qui in campo per offrirli»

Bernard Dika

Consigliere del Presidente Gianni
per le Politiche Giovanili e per l'Innovazione

La scelta del tema non è stata casuale. Il mondo culturale è stato probabilmente tra i maggiormente colpiti dalla pandemia, un settore di cui però i giovani ne usufruiscono sia direttamente che indirettamente. Nella cultura i giovani lavorano, operano come volontari, lo seguono come appassionati, lo scelgono come ambito di studio e di futura professione.

Ed è proprio da qui che era necessario ripartire ed è da qui che nasce il **processo partecipativo che ha coinvolto 80 giovani toscani dai 18 ai 40 anni**, selezionati tramite una call, con un unico comune obiettivo: renderli sempre più soggetti proattivi e protagonisti delle politiche pubbliche e del territorio toscano.



I giovani possono diventare davvero attori di strategie e politiche superando il luogo comune che “sono il futuro”, convinzione che colloca il loro ruolo in un tempo non definito e continuamente rimandato. Futuro e presente vanno dunque intesi in modo organico, utilizzando il domani come strumento per compiere scelte oggi. I cosiddetti Futures Methods consentono appunto di esplorare scenari futuri alternativi allo scopo di disegnare strategie nel presente e mettere in campo azioni nel futuro prossimo.

L'esito di questo percorso sperimentale è descritto nelle pagine seguenti e mette in luce una **straordinaria partecipazione**, da parte di ragazze e ragazzi provenienti da tutta la regione, animate e animati dal desiderio comune di assumersi la responsabilità di costruire futuri auspicati. Si è attivato un ecosistema che può mobilitare energie e risorse per replicare questi processi su altri ambiti di interesse collettivo.

La forza di questo grande esperimento è stata confermata anche dal **Presidente della Repubblica Sergio Mattarella** che ha potuto constatarne la portata di persona, facendo visita ai gruppi di lavoro durante l'evento svolto a Pisa il 18 ottobre 2021.

«Vedere la Villa del Gombo così piena, in ogni ambiente, di giovani al lavoro su progetti seri e impegnativi, è stato uno splendido spettacolo, una splendida realtà»

Sergio Mattarella
Presidente della Repubblica

LE FASI DEL PROCESSO PARTECIPATIVO

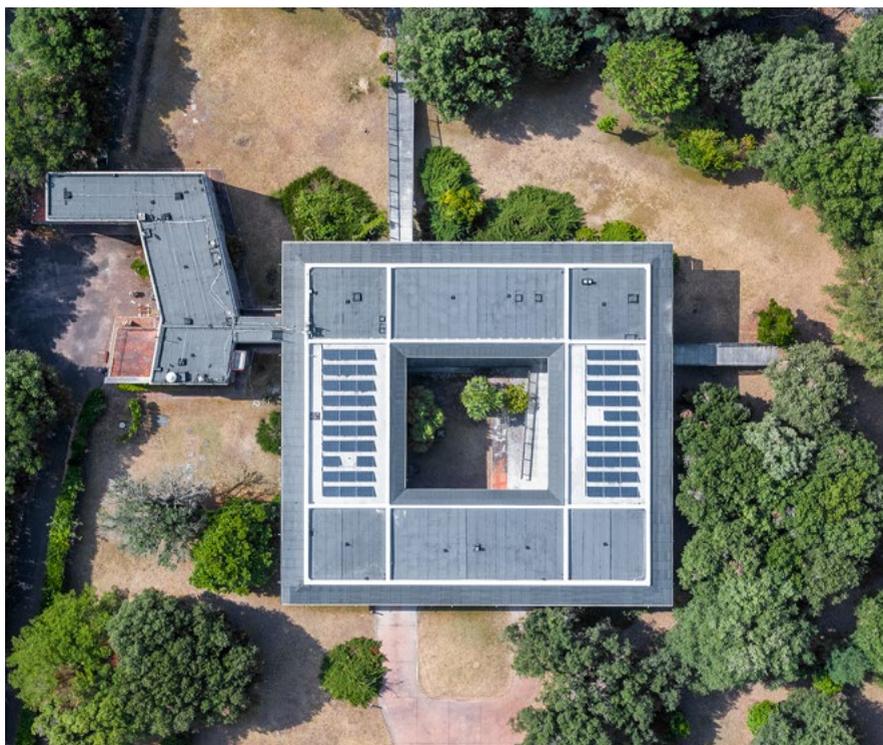
Il processo partecipativo Siete Presente ha previsto alcuni step specifici.

In una prima fase, su mandato della Presidenza della Regione, sono stati coinvolti stakeholders istituzionali, provenienti principalmente dal mondo della cultura, per fare emergere esigenze, criticità e opportunità. Si è lavorato per conciliare la necessità di garantire rigore metodologico del **Forwardto Futurizing Process Model** con la cornice strategica e istituzionale, nonché i vincoli operativi presenti a vari livelli.

Sempre nella prima fase del processo, si è individuato anche la cornice dove tutto l'evento avrebbe avuto luogo, scegliendo la Villa del Gombo, nel Parco Migliarino San Rossore Massaciuccoli di Pisa, come teatro per l'evento-workshop e come occasione per una giornata di appuntamenti istituzionali di portata nazionale, con l'invito rivolto anche al Presidente della Repubblica. Il 18 ottobre 2021, data dell'evento, ha rappresentato in questo modo il rilancio della Villa come nuova sede per l'innovazione e la spinta verso il futuro. In questa fase preparatoria, inoltre, è stata elaborata una **mappatura dell'ecosistema culturale** per attivare in modo capillare la rete di attori in tutta la Regione e generare una visibilità estesa dell'invito a partecipare rivolto ai giovani. Contestualmente sono state identificate 8 prospettive per guardare al sistema culturale che rappresentano altrettante **sfide per la cultura** in Toscana al 2030. Tali attività hanno fornito la base per costruire la promozione della **call**, con l'obiettivo di raccogliere candidature per costituire il panel di 80 giovani under 40 selezionati in vista dell'evento. La seconda fase infatti è stata dedicata interamente alla selezione dei partecipanti. Alla call, lanciata a settembre 2021, si sono candidati ben 230 ragazze e ragazzi tra i 18 e i 40 anni, attivi in contesti diversi in tutta la Toscana, provenienti

dal mondo della cultura. Si è dunque operata una selezione sulla base di diversi criteri illustrati nel capitolo successivo. I panelist selezionati hanno così preso parte a una sessione preliminare online in ottobre, nella quale hanno esplorato la disciplina del Futures & Foresight.

L'ultimo step è stato rappresentato dall'**evento**, realizzato alla Villa del Gombo lunedì 18 ottobre, per l'intera giornata. Il momento clou del percorso merita una trattazione dettagliata nei paragrafi che seguono.



La portata di questa occasione è alimentata anche dall'impatto sul piano emozionale per tutti gli attori coinvolti: i giovani partecipanti, i rappresentanti istituzionali, i professionisti delle numerose organizzazioni fornitrici di servizi, i facilitatori di Forwardto, i giornalisti.

Successivamente all'evento è stato infine svolto un lavoro di **follow-up**, attraverso un real-time Delphi in cui i partecipanti hanno man mano ridefinito le proprie idee di futuri possibili per la cultura in Toscana al 2030. Questa attività ha consentito di capitalizzare e valorizzare quanto prodotto negli step preliminari e durante la giornata di laboratori. Tutti i contributi raccolti nel processo del workshop sono stati rielaborati e sistematizzati da un team di ricercatori con l'intento di proporre una serie di formulazioni sugli scenari futuri. Queste sono quindi passate "al vaglio" online, in modo anonimo, da parte dei panelist, che hanno espresso grado di accordo / disaccordo e proposto integrazioni sui costrutti presentati e frutto dei laboratori in presenza.



LA METODOLOGIA FUTURES & FORESIGHT

Futures Studies and Strategic Foresight (Science) è una disciplina utilizzata in ambito strategico (imprese, governi) per esplorare scenari futuri alternativi in modo da orientare decisioni strategiche e comportamenti nel quotidiano e rendere adattabili i piani d'azione. Si tratta di un approccio teorico-metodologico che consente di:

- gestire l'incertezza e migliorare la pianificazione,
- prepararsi ai cambiamenti e comprendere meglio il presente,
- supportare le decisioni di investimento e sostenere le innovazioni,
- attivare processi trasformativi collettivi.

I **Futures Methods** hanno caratteristiche e finalità diverse. Preparano ad attivare uno specifico mindset per prendere consapevolezza dei futuri mentali, cioè i modi di pensare al futuro (personale, collettivo, di un territorio, settore, organizzazione comunità ecc). Analizzano i futuri probabili, basati su dati e tendenze attuali proiettati sui prossimi anni, ed esplorano i futuri possibili, cioè scenari ipotizzati per indagare lo spettro di ciò che può accadere. Delineano i futuri preferibili, ossia le visioni strategiche auspiccate da concretizzare.

Infine, messi in azione i futuri applicati, si monitorano i passi concreti identificati attraverso la definizione di probabilità, possibilità e scenari preferiti. Lo scopo non è predire il futuro ma considerare le possibilità alternative e rinforzare le decisioni di oggi, anticipando la preparazione alle criticità o attivando processi trasformativi per cogliere le opportunità. Per questo parliamo di futuri al plurale.

Forwardto applica un modello di processo ideato e testato che si articola in 5 step:

forwardto

forwardto
STUDI E COMPETENZE PER
SCENARI FUTURI

FORWARDTO FUTURINZING PROCESS MODEL



Forwardto - Studi e competenze per scenari futuri. Think tank di practitioner e ricercatori di diversi settori disciplinari (sociologia, psicologia, strategia, organizzazione, innovazione, marketing, design) specializzato nello studio e nell'esplorazione di scenari futuri per elaborare o riconfigurare strategie nel presente.

In collaborazione con la comunità internazionale di specialisti di Futures & Foresight, il team lavora combinando "futures methods" con vari framework, tecniche e metodologie (lean innovation, agile methodology, service design, design thinking, sci-fi prototyping, social impact, communities of practice, storytelling, stakeholders engagement).

LA CALL PER IL PROCESSO PARTECIPATIVO: LA SELEZIONE DEI PARTECIPANTI

Nel mese di settembre 2021, Giovanisì ha lanciato la call rivolta a giovani toscani under 40 per partecipare all'evento finale del processo partecipativo. A dimostrazione dell'importante attivazione dell'ecosistema che ha promosso l'iniziativa e della grande "fame" di esprimere la propria voce sul proprio futuro (e sul presente!), sono state raccolte 230 candidature. Per motivi connessi alle restrizioni anti-covid e ad aspetti logistici, all'evento partecipativo, presso la Villa del Gombo il 18 ottobre, avrebbero potuto essere presenti solo 80 persone. Pertanto è stato necessario operare una selezione secondo specifici criteri.

Le 230 candidature, tuttavia, hanno confermato che quella dei giovani non è



una “categoria” omogenea ma, al contrario, rappresenta una platea fortemente diversificata per visioni del futuro, priorità, interessi, aspettative e bisogni, sia in generale, sia in rapporto alle modalità di interazione con il sistema di offerta culturale toscano. Dunque ci si è posti il problema di come procedere con la selezione delle candidature, affinché il panel risultasse sufficientemente rappresentativo delle principali variabili in gioco e raccogliesse i diversi tipi di relazione tra il settore culturale e i giovani toscani.

Questi gli indicatori di cui si è tenuto conto:

Età: minimo 18, massimo 40 anni (in particolare, sono state considerate 4 fasce d'età distinte: 18-24 anni, 25-30, 30-35, 35-40).

Genere: equa distribuzione tra donne e uomini, con preferenza per le prime in quanto il loro apporto risulta spesso sottorappresentato nel mondo del lavoro, così come il loro contributo in termini di innovazione.

Territorio di provenienza: criterio esclusivo per la selezione dei candidati è stata l'appartenenza alla regione Toscana (domicilio o residenza). Sono state poi considerate le specificità del territorio toscano, perseguendo un'equa distribuzione tra candidati afferenti da tutte le province e limitando la polarizzazione su principali centri urbani e metropolitani (in primis, Firenze).

Cultura: tenendo sempre conto della provenienza territoriale, si è cercato di privilegiare la presenza di giovani di diversa origine etnica, culturale e/o linguistica, in modo da comporre un panel il più ampio possibile e favorire un pluralismo di voci.

Settore di occupazione/interesse: si è cercato di garantire rappresentatività al maggior numero di “comparti” in cui si articola il settore culturale, cercando di raggiungere tanto gli specialisti in un determinato ambito, quanto chi invece opera in una prospettiva multidisciplinare. I principali ambiti presi in considerazione sono stati:

- musei e beni culturali,
- teatro e danza,

- eventi culturali (mostre, festival, concerti, fiere, etc.),
- cinema e audiovisivo,
- centri culturali indipendenti,
- biblioteche,
- editoria e stampa,
- produzione artistica (figurativa, letteraria, musicale, etc.), dove non rientrante nelle categorie di cui sopra,
- rigenerazione urbana / sviluppo locale culture-driven,
- nuove tecnologie (web, social, digitale, gaming) applicato all'ambito culturale,
- servizi educativi (dove non rientranti nelle categorie di cui sopra).

Rapporti con il settore culturale: si è cercato di riconoscere adeguata rappresentatività non solo ai giovani che già vi lavorano (professionisti della cultura), ma anche a chi vi opera a titolo esclusivamente o prevalentemente volontario (operatore volontario) e chi è semplicemente un fruitore esterno, per quanto assiduo.

Le sfide: il processo di selezione ha rispettato infine le preferenze espresse dai candidati riguardo le 8 “sfide” tematiche, con un’attenzione generale per chi avesse espresso interesse per più di una sfida, assumendo questo fattore come indicatore di una maggiore ampiezza di “visione” sul settore culturale.

Gli 80 giovani selezionati hanno quindi preso parte ai laboratori sulle 8 sfide per la cultura in sottogruppi da dieci panelist ognuno. Per questa suddivisione sono stati considerati i seguenti criteri:

- proporzione tra donne e uomini di 3:2 (quindi, 6 donne e 4 uomini);
- almeno 1 giovane proveniente dalle 3 province meno rappresentate (Grosseto, Massa, e Pistoia);
- contenimento del numero di giovani provenienti da Firenze a un massimo di 3 per gruppo;
- maggioranza di giovani nella fascia 26-35 (la più rappresentata tra

le 230 candidature);

- presenza in ogni laboratorio di un massimo di 5 giovani professionisti della cultura, in modo da lasciare spazio anche a operatori volontari e fruitori culturali.

A questi criteri quantitativi se ne sono aggiunti, in fase di composizione dei tavoli, altri di tipo qualitativo ovvero:

- sono state prese in considerazione le motivazioni espresse dai candidati (attraverso apposito campo inserito nel form di candidatura), al fine di premiare quei giovani che avevano “colto” con maggiore efficacia il senso del lavoro e della sfida;
- si è posta attenzione al tipo di attività o professione svolta, in modo da evitare la presenza nel medesimo laboratorio di giovani con formazione/professionalità troppo simili e garantire, di conseguenza, un’ampia eterogeneità di punti di vista e prospettive.

OTTO SFIDE PER LA CULTURA TOSCANA DEL 2030

Le 8 prospettive sulla cultura presentate qui rappresentano possibili indirizzi di policy per la Regione Toscana verso il raggiungimento dei Sustainable Development Goals dell'Agenda Onu 2030.

Creare attrattività. Valorizziamo le identità culturali e creative di ogni territorio, per renderlo più fruibile e attrattivo in ottica turistica. Come trasformare le risorse locali in un'opportunità di crescita per tutte le persone che lo abitano e per quelle che lo scelgono come spazio in cui far nascere nuove occasioni di conoscenza, di lavoro e di sviluppo economico e sociale?

Sviluppare competenze. Creare nuovi spazi (fisici e virtuali) per lo sviluppo di competenze creative, indispensabili in un mercato del lavoro in costante crescita ed evoluzione. È ormai indispensabile formare nuove figure professionali con competenze trasversali, capaci di pensare alla cultura come un organismo mutevole e resiliente. In questo quadro, la cultura va intesa come un importante agente di sviluppo delle persone che offre l'occasione di potenziare le competenze culturali e vivere esperienze personali in ambito artistico.

Prendersi cura della bellezza. Come prenderci cura del patrimonio culturale del nostro territorio, perché noi e le prossime generazioni possiamo beneficiare di questa ricchezza? Quali strategie a medio e lungo termine adottare per interpretare i beni culturali all'interno del proprio paesaggio e garantire le necessarie condizioni di sostenibilità anche da un punto di vista economico e sociale?

Favorire partecipazione attiva. Occorre ripensare e rinnovare le forme di partecipazione culturale, individuando e sperimentando nuovi modelli di fare e vivere la cultura, che consentano di valorizzare il contributo che essa può fornire al benessere delle persone e allo sviluppo dei territori.

Fare impresa nella (e per la) cultura. Costruire modelli e sviluppare esperienze di impresa capaci di combinare tra loro il raggiungimento di una mission socio-culturale e un modello economico sostenibile, dando così forma e concretezza alle idee, alle aspirazioni ed alle energie esprimibili dagli under 40, trasformandole da hobby a professione e lavoro.

Transizione digitale sostenibile. Se la pandemia ha accelerato la digitalizzazione di contenuti e format, il processo non sembra ormai più arrestarsi ma, anzi, incrementare in velocità e potenza. Quali conseguenze sull'esperienza culturale? Quali opportunità possono essere colte per gli under 40? Quali, invece, i pericoli?

Costruire connessioni. Come collegare le risorse culturali, materiali e immateriali, dei territori con le tante eccellenze enogastronomiche, artigianali, turistiche, che caratterizzano il territorio regionale? Il ruolo della cultura, infatti, risulta spesso incerto, nascosto, divisivo, certamente non capace di dispiegare appieno le sue potenzialità. Negli scenari di cambiamento che ci si prospettano, dove e in che modo la cultura può esercitare un ruolo centrale, come forza di aggregazione, sviluppo e di innovazione delle filiere economiche locali?

Cultura ambientale. Se la cultura nasce dalla capacità di adattamento dell'uomo all'ambiente, c'è da chiedersi con questi epocali cambiamenti in atto quale "cultura" verrà prodotta nei prossimi anni, a che scopo, quali saranno i suoi beneficiari, quali i nuovi esclusi. Quali implicazioni ci saranno sul sistema educativo, sul lavoro, sugli stili di vita e di consumo? Quali opportunità e rischi ci troveremo ad affrontare già nei prossimi anni?

SCENARI PROBABILI E ORIZZONTI POSSIBILI PER LA CULTURA

Il team di lavoro di Forwardto si è arricchito della presenza di un **panel di esperti specializzati su temi culturali**, cooptati in accordo con questi criteri:

- solida esperienza professionale nel settore culturale;
- capacità di portare punti di vista e prospettive differenti;
- capacità di cogliere i fenomeni su scala nazionale e internazionale;
- approccio peer to peer, non di «esperto» calato dall'alto;
- età non superiore ai 50 anni e in maggioranza donne;
- operanti fuori dalla Toscana.

Gli esperti hanno contribuito in una video-intervista offrendo suggestioni riguardo il mondo della cultura, a proposito di “futuri probabili” (quali futuri prendono vita dal presente a partire da fenomeni già manifesti?) e “futuri possibili” (quali scenari alternativi, non riscontrabili oggi, possono concretizzarsi?). Queste le domande poste:

- (per identificare “Futuri probabili”) Cosa sta succedendo nel mondo della cultura? Cosa può accadere di particolarmente rilevante nei prossimi anni nella cultura?
- (per identificare “Futuri possibili”) Quali cigni neri, discontinuità, wild cards ed eventi / fenomeni “impensabili”, ma possibili, su finestre temporali long-term (il prossimo decennio), potranno impattare sul mondo della cultura in Italia / in Toscana?

Il panel ha fornito contributi sulle due tipologie di futuro focalizzandosi su una o

sull'altra, in relazione al profilo professionale.

I futuri probabili della cultura

Alessandra Gariboldi, presidente Fondazione Fitzcarraldo

“Quello che cambierà nel mondo della cultura nel prossimo periodo e nel lungo periodo sarà la modalità con cui le persone entrano in relazione con i contenuti e quindi le forme di partecipazione.

La normalizzazione del digitale, in seguito alla pandemia, ha certamente creato un prima e un dopo: una tendenza che c'era già prima, solo che oggi è ineludibile. Quindi anche le forme culturali che avevano più resistenza o che in modo più problematico entravano in relazione con il mondo in digitale oggi, e ancor più necessariamente domani, dovranno trovare modi diversi per entrare in relazione con le persone, modi che escluderanno la divisione fittizia che oggi c'è tra reale e digitale.

L'altro aspetto che sembra accelerato dalle tecnologie - ma più da una lunga coda che viene dai movimenti sociali - è un nuovo protagonismo del pubblico, un suo nuovo modo di far partecipazione: anche questo è un processo accelerato. Chi fa cultura si è reso conto che senza pubblico non esiste, in qualche modo ha aperto a una maggior partecipazione culturale, che vuol dire più protagonismo dei contenuti e più possibilità di avere una propria voce. Da parte delle organizzazioni e istituzioni significa mantenere l'autorevolezza dei propri contenuti senza paura di cedere un po' di autorità nella loro interpretazione, che dovrà farsi piattaforma. Quindi tutto quello che è pratiche partecipative su scale diverse e con modalità differenti, saranno certamente nei prossimi anni una cifra di questo nuovo futuro.”

Daniela Ciaffi, vice-presidente Associazione Labsus - Laboratorio per la sussidiarietà

“Chiedersi cosa cambia nel mondo della cultura significa chiedersi cosa cambia nel mondo. Nel mondo, dopo la crisi del 2008, è cambiata una cosa che diventa sempre più evidente negli anni. Nella società del consumo, c'è sempre più voglia non solo di consumare ma anche di prendersi cura in particolare dei beni comuni, quindi dei beni di cui non ci interessa la proprietà, che siano

pubblici e privati, ma che siano ad uso non esclusivo, usufruibili da tutti.

Se la società cambia in questa direzione, nel mondo della cultura cambia il fatto che sempre più persone per loro autonoma iniziativa, come ricorda il principio di sussidiarietà orizzontale (articolo 118, ultimo comma, della Costituzione italiana), vanno nella direzione di produrre cultura aperta a tutti, luoghi senza “buttafuori”, luoghi generativi in cui parte un’iniziativa e chi vuole contribuire è benvenuto.

Da qui al 2030: che cosa potete fare voi? In un contesto toscano molto avanzato in cui tutti i capoluoghi di provincia hanno un regolamento per l’amministrazione condivisa dei beni comuni, voi potete essere quei soggetti favoriti dalla pubblica amministrazione. Credo che si andrà sempre meno nella direzione di distinguere presidi culturali e civici, sarà sempre più strategico mettere insieme i luoghi che sono presidio civico con la cultura e viceversa”.

Luca Bizzarri, direttore Settore Politiche giovanili della Provincia di Bolzano, curatore di una collana editoriale dedicata ai temi della rigenerazione urbana culture-driven

“Le sfide della cultura sono sfide del presente e anche del futuro. Credo sia importante ragionare in termini molto ampi di cultura, soprattutto oggi che siamo in un periodo di uscita da una crisi forte, quindi la cultura non solo come è stata concepita tradizionalmente in Italia e per certi versi come è ancora oggi nella funzione di tempo libero, ma anche nelle declinazioni moderne che le polis culturali devono assumere.

Mi riferisco in particolare alla dimensione economica, che abbiamo visto dagli anni 2000 e alla dimensione più moderna, quella della cultura come elemento di sviluppo locale. È questa la dimensione culturale che ci viene data dagli indicatori sullo sviluppo della cultura, pubblicati qualche anno fa dall’Unesco, e che dovrebbero impostare le policy culturali da qui al 2030. Questa dimensione è fondamentale perché nel concetto di cultura come elemento di sviluppo locale si tiene assieme un po’ tutto: la dimensione del divertimento - cioè quella del tempo libero che esiste a partire dagli anni ’80-’90, la dimensione economica e quella dello sviluppo culturale. Noi della provincia di Bolzano, che è la provincia dove lavoro, abbiamo abbracciato sia la seconda che la terza dimensione.

Cultura nella dimensione economica con un piano molto forte sulle imprese culturali creative,

sviluppare su un tessuto commerciale associazionistico del territorio, dando anche nuove possibilità ai giovani di potersi impegnare in nuove professionalità. E la dimensione culturale come elemento tout court di sviluppo del territorio. Proprio sulla falsariga di questa idea abbiamo sviluppato molti dei progetti che oggi sono portati avanti dalle giovani generazioni in provincia di Bolzano”.

Martina Bagicalupi, esperta e docente di fundraising culturale

“Dopo un momento unico come la pandemia dobbiamo concentrarci su due parole chiave. Cultura come bene comune e cultura come prossimità. Cultura come bene comune per la creazione di benessere, di un valore collettivo e non solo come patrimonio e attività culturali da erogare da una domanda a un’offerta.

Non ci sarà più un concetto di scambio basato su una vecchia visione di marketing dove offro attività culturali e compro attività culturali, ma ci sarà uno scambio filantropico dove tutti dovranno contribuire a qualcosa che ha un valore aggiunto per il benessere e per la collettività. L’altra parola che è predominante oggi e lo sarà per i prossimi anni è prossimità: la pandemia ci ha portato a una ri-territorializzazione delle attività: sarà sempre più importante vedere come tocca, come cambia la vita, la cultura dei propri territori nei confronti dei cittadini, e quindi sicuramente assisteremo anche a una responsabilizzazione maggiore della cittadinanza nei confronti della cultura, non solo in termini di partecipazione, ma anche in termini di sostegno economico”.

I futuri «possibili» della cultura

Bertram Niessen, direttore scientifico associazione cheFare - Agenzia per la trasformazione culturale

“Uno dei trend che avrà più impatto nei prossimi anni è la completa riorganizzazione delle strutture sociali nei paesi occidentali, nella direzione specifica di un aumento spropositato delle disuguaglianze tra ricchi e poveri, quindi sostanzialmente l’esplosione di un fenomeno nuovo di povertà diffusa e radicale.

Questo per due motivi: l’impoverimento progressivo, costante e brutale della classe media -



che è già in atto - per la costante precarizzazione delle forme di contratti di lavoro (che sta andando avanti da più di trent'anni); e per la de-industrializzazione e anche e soprattutto per le nuove forme di lavoro portate dal machine learning, dall'intelligenza artificiale e dalla piattaforma del lavoro, che continueranno a erodere il valore del lavoro prodotto in occidente della classe media.

L'aumento esponenziale delle migrazioni in Europa, che hanno in Italia uno dei punti di approdo principale, influenzate da caratteristiche diverse come l'instabilità geopolitica o la ricerca del

miglioramento delle condizioni lavorative, vanno a impattare sull'immaginare futuri diversi. Per i migranti climatici la vita verrà sconvolta dalle trasformazioni ambientali in corso. Dobbiamo aspettarci un assetto completamente diverso caratterizzato da nuove forme informali di organizzazione economica e sociale. Nuove organizzazioni di persone sui beni comuni scarsamente formalizzati, che serviranno per i nuovi poveri e le classi basse. Una nuova centralità della casa come diritto. L'importanza della politica di capire la povertà come fenomeno multidimensionale e soprattutto, per quel che riguarda la cultura, imparare a pensarla come un strumento di empowerment, capacitazione individuale e collettiva; non semplicemente come un orpello che arriva alla fine”.

Federico Bomba, presidente associazione Sineglossa, regista e attore teatrale

“Che cosa succederebbe nel futuro se non ci fossero gli enti che conosciamo della cultura? Se questi si fondessero in tutti gli altri soggetti istituzionali e in questo modo la cultura diventasse uno strumento trasversale di abilitazione alla conoscenza? Cosa succederebbe se vi doveste immaginare una cultura che non è più art for art's sake - e quindi qualcosa che viene fruita in quanto tale - e che entrasse nella quotidianità obbligando, anche attraverso i finanziamenti, a intercettare i soggetti con cui la cultura non è abituata a dialogare?

Se si pensasse quindi di sviluppare da questo momento, quando scompaiono i finanziatori di mostre cinema e rassegne, per rivolgerci con il ministero della transazione ecologica o con le università per parlare degli Horizon e non più dei Creative Europe?

Questa trasformazione è possibile, sta già accadendo attraverso alcuni strumenti pionieristici come il New European Bauhaus, quello che Ursula Von der Leyen ha lanciato per pensare al nostro New Green Deal. E se questa sua intuizione diventasse un'indicazione per pensare alla cultura come uno strumento trasversale, di trasformazione sia sociale che economica?”

Filippo Barbera, docente di Sociologia all'Università di Torino, esperto di sviluppo locale e innovazione sociale

“Come cambierà la produzione culturale nei prossimi dieci anni? Quali eventi potrebbero incidere su questi cambiamenti? Propongo una lettura tripartita.

Pensiamo a chi è produttore, a chi produce la cultura. Sotto questo punto di vista sappiamo che

la composizione sociale della produzione culturale è equilibrata dal punto di vista di classe. Chi produce i contenuti, sia per come è strutturato il mercato del lavoro, un po' per come sono fatte le carriere, un po' per il tipo di motivazione intrinseca di questi mestieri, è un mondo che attinge molto alle classi medio-alte. Una importante discontinuità potrebbe essere il capovolgimento: questo tipo di lavoro anche per le classi basse.

Una seconda discontinuità si potrebbe ritrovare nella domanda di prodotti culturali, anch'essa una domanda di classe. Promuovere consumi ibridi dove cultura alta e bassa si mescola non in modo lineare. Il cambiamento del modo e della forma di domanda, il rapporto tra base sociale e domanda di prodotti culturali è un potenziale ambito dove potrebbero verificarsi discontinuità importanti.

Terzo punto è quello della forma, della crossmedialità o dell'innovazione della forma che ha tratti di discontinuità e anche di innovazione mancata, che a volte premiano la rendita di un potenziale ambito. Sono spazi di innovazione, cambiamento, finestre, opportunità da cogliere in determinate condizioni: a volte esogene come il cambiamento di un evento; oppure endogene, ovvero forme di azione individuale o collettiva che trasformano queste opportunità astratte in azione”.

Simone Arcagni, docente di Linguaggio audiovisivo all'Università di Palermo, critico musicale e cinematografico, collaboratore del Sole24ore

“Quale sarà lo sviluppo delle nuove tecnologie e come identificarlo dipende dal guardare i processi in corso e capirne le modalità ed evoluzioni. Secondo me il punto centrale sarà l'integrazione con il metaverso: la possibilità di creare mondi immersivi e interattivi completamente abitabili da avatar che rappresentano le nostre identità o frammenti delle nostre identità.

L'IoT (Internet of Things) è quindi il processo di portare la virtualità e l'intelligenza artificiale nel mondo fisico. Stiamo andando verso un sistema integrato in cui avremo continui attraversamenti tra mondi virtuali completamente abitabili (probabilmente olografici), e mondi fisici completamente integrati delle comunicazioni dei dati e dei contenuti virtuali?

L'intelligenza artificiale sarà il nostro Virgilio, cioè colei o colui che ci accompagnerà nei continui passaggi tra spazi e mondi diversi. Raccoglierà per noi i dati, li gestirà, gestirà per noi le

nostre identità, si perfezionerà rispetto le nostre identità e la nostra personalizzazione. Sarà un misto tra Spid e i nostri avatar per i social, e permetterà proprio l'integrazione di questi livelli. Che impatto avrà questo sulla cultura in particolare su quella italiana? Si tratta di una mutazione genetica profonda che cambierà le piattaforme, il sistema di identità personali digitali, i social e aspetto, funzioni e modalità di scuole e centri di formazione.

Per l'Italia sarà un trauma perché non siamo attrezzati dal punto di vista dell'ingegnerizzazione, dell'informatizzazione, della gestione del cambiamento. Non è detto che un trauma sia negativo. Probabilmente ci permetterà l'aggiornamento e l'apertura a una visione diversa.

Due i fattori indispensabili: non ascoltare solo ciò che ci fa piacere o sentire al sicuro, poiché non riesce a fotografare i processi in corso e ad affrontare quello che di traumatico sta per avvenire. Due, sperimentare: parola chiave. Ogni modello economico, culturale, di comunicazione e via dicendo, è un modello che deve essere ripensato in un'ottica differente. Dobbiamo solo sperimentare, avvantaggiarci delle nostre competenze, conoscenze, cultura e storia, ma mettendolo in campo in modo diverso, in un modo che ancora non abbiamo pensato. La sperimentazione è l'unico modo per cavalcare, direzionare ed essere protagonisti di questo processo irrevocabile in corso”.

Storie ipotetiche per la Toscana del 2030

La redazione di Forwardto ha prodotto 4 “storie di futuro”, attraverso le quali si è rielaborato narrativamente il comportamento di forze di cambiamento identificate, tendenze locali o megatrends globali, adottando le quattro immagini di futuro archetipiche che danno nome al metodo di Scenario Planning 4 Archetipi: Growth (“crescita continua”), Collapse (“collasso”), Discipline (“disciplina”), Transformation (“trasformazione”). Di seguito le descriviamo brevemente¹:

- crescita continua è un futuro che segue la traiettoria tracciata dal presente: segue l'evoluzione del progresso con i problemi a esso connessi. Può, quindi, essere considerato un'espansione del presente. Questo archetipo è simile al business as usual (BAU), ma ne differisce perché è una continuazione della traiettoria di crescita,

- mentre BAU è la continuazione del presente proiettato nel futuro;
- collasso è un futuro in cui il sistema raggiunge i propri limiti e, per l'appunto, collassa;
 - disciplina è un futuro di equilibrio: una società stazionaria basata su meccanismi di controllo volti a garantire la sostenibilità dell'esistente;
 - trasformazione è un futuro in forte discontinuità con il presente grazie ad un evento o fenomeno trasformativo, spirituale o tecnologico, capace di ridisegnare in modo radicale l'idea stessa di essere umani.

Gli scenari sono stati rappresentati, adottando alcune scelte stilistiche utili ad arricchire le narrative rendendole più vivide. All'interno della cornice metodologica dei 4 archetipi per ciascun scenario, Forwardto ha costruito una Future Persona, ovvero un individuo immaginario - una persona in carne e ossa - che racconta in prima persona come vive la propria quotidianità.

Ciascuna Future Persona incarna la rappresentazione umana del futuro rappresentato, attraverso la sua visione del mondo (inclusi i propri valori), le proprie emozioni ed infine le proprie azioni.

Per questo risulta essenziale utilizzare il tempo presente e "datare" la narrativa in un giorno e in un anno specifici: in questo caso, tutti gli scenari sono ambientati il 18 ottobre 2030.

Per aumentare la familiarità e l'identificazione dei lettori nei personaggi e nei mondi rappresentati, Forwardto ha dato un nome alle Future Personas e calato gli scenari in contesti geografici ben identificabili della Toscana (Siena, San Gimignano - SI, Follonica - GR, Firenze); questo ha permesso senz'altro di instaurare una connessione e suscitare maggiore coinvolgimento nei partecipanti all'evento-workshop.

Il contenuto degli scenari non è soltanto frutto di creatività, ma si basa su tendenze e megatrends tratti da fonti di ricerca autorevoli. Attraverso la scrittura degli scenari si riesce a far esplodere narrativamente alcuni fenomeni o tendenze già in atto, per trasmettere in modo intuitivo le possibili implicazioni future.

Seguono le trascrizioni dei brani prodotti per ciascun archetipo.

Scenario “Growth”

Cresce il turismo e, grazie a una rete di trasporti più capillare e green, si espande oltre le “città-simbolo” della Toscana, che però soffrono l’overtourism. Cambia il modello di gestione museale e nascono nuovi spazi comuni: più partecipazione, benessere e digitalizzazione. Cresce l’industria e l’export, a discapito però delle piccole aziende.

È il 18 ottobre del 2030: mi chiamo Anna, e sono una guida turistica in pensione che vive a Siena. La Toscana è molto cambiata negli ultimi dieci anni, e generalmente l’età media è cresciuta: si è affermato un turismo “diverso”, meno incentrato sulle città d’arte più famose e più concentrato sulla riscoperta di luoghi meno noti e le relative offerte locali e culinarie, con picchi di visitatori da Cina e India. Ciò non impedisce certo alle città più rinomate di soffrire l’overtourism, che ha portato a un sistema di accessi controllati in alcune zone di Firenze. Io, dal canto mio, apprezzo molto i nuovi spazi polifunzionali gestiti dai giovani, soprattutto di seconda generazione, che hanno popolato la provincia.

Gli investimenti nella riqualificazione di spazi abbandonati sono serviti, dopotutto...è anche facile raggiungerli dopo che la Regione ha implementato, post Recovery Fund, la linea di trasporti locali e di sharing (rigorosamente sostenibili).

L’offerta museale si è ben integrata con le esigenze psicofisiche dell’utenza media: nuovi tour virtuali con visore permettono di passeggiare nelle ricostruzioni storiche delle città toscane o visitare musei anche a km di distanza.

Tuttavia, non tutti noi over 50 siamo ancora così abili con gli strumenti digitali, anche se nel complesso i miei coetanei sono molto più capaci di giostrarsi tra diversi dispositivi rispetto a una decina d’anni fa, anche perché la PA ora è molto più digitalizzata.

Ogni museo fornisce attività rilassanti e terapeutiche, per permettere ai visitatori un’esperienza che unisce cultura, salute e wellness: il Giardino dei Tarocchi di Garavicchio ha implementato un sistema di visite che, attraverso interventi strutturali all’avanguardia e una ricca offerta di tour che si avvalgono di realtà virtuale, permette anche alle persone con disabilità o ridotte capacità motorie di fare una visita completa del parco. Dopo la pandemia del 2020, che

aveva messo in difficoltà il settore industriale, l'impresa si è ripresa e il settore manifatturiero ha cominciato a trovare nuovi sbocchi soprattutto nel mercato asiatico, dopo l'accordo di partenariato economico dell'UE con Corea e Giappone stipulato una decina d'anni prima. Questa competizione, però, mi sembra abbia creato benefici soprattutto per le imprese più grandi, a scapito delle piccole aziende locali.

Scenario "Collapse"

Collassa la visione della Toscana come luogo paradisiaco in cui arte, natura e turismo convivono in equilibrio e armonia. Il patrimonio culturale è svuotato di significato e partecipazione, le città d'arte sono bolle di speculazione e i giovani una minoranza discriminata.

È il 18 ottobre del 2030 siamo in un mondo in cui l'Italia è al collasso e con essa anche la Regione Toscana. Io mi chiamo Lapo, ho 42 anni, madre e padre toscani e vivo in quel bellissimo borgo medievale che era San Gimignano in provincia di Siena. Negli ultimi dieci anni, la proliferazione di strutture e servizi per il turismo, che già nel 2021 era l'80% dell'intera economia, è andata fuori controllo. Questo, se da un lato ha contribuito allo sviluppo di scuole d'eccellenza dedicate al settore dell'hospitality in tutta la Toscana, dall'altra ha causato un impoverimento della multidisciplinarietà delle competenze specialmente quelle umanistiche e artistico-creative. Nei licei della mia città, ad esempio, le ore di filosofia, psicologia e storia dell'arte sono state interamente assegnate al "Marketing e Comunicazione". Nella Toscana così come in Italia, il crollo delle nascite ha condotto ad un progressivo invecchiamento della popolazione locale riducendo i giovani ad una minoranza quasi discriminata: la maggior parte dei bar e ristoranti si è convertita in circoli Auser. Di contro però, gli under 40 "ghettizzati" hanno dato vita a condomini solidali in cui si promuove sia lo scambio di saperi che la condivisione di molte attività quotidiane. A seguito della crisi energetica mondiale del 2024, la transizione digitale si è dovuta arrestare bruscamente: a San Gimignano, ad esempio, questo ha da una parte interrotto tutti quei processi partecipativi e inclusivi delle PA legati allo spazio virtuale; dall'altra, ha dato vita al cosiddetto "Osservatorio Socio-Ambientale (OSA)" in cui si valuta l'impatto delle pratiche sociali per l'equilibrio ecosistemico.



Scenario “Discipline”

L'aumento dei prezzi dei combustibili fossili è la conseguenza di una crisi energetica che mette in competizione molti paesi. Lo Stato ha introdotto una serie di decreti per ridurre al minimo l'uso delle fonti di energia non rinnovabile.

Sono e 21.00 del 18 ottobre 2030. Guardo e riguardo la lineetta verticale che trema dentro al mio file di testo e continuo a ripetermi: “Gaia, hai solo poche ore per raggiungere la carica completa al tuo pc, per favore fatti venire un'idea brillante per il tuo podcast”. Niente, blackout totale. Blackout

come quello che stiamo vivendo perché lo Stato ha deciso di centellinare l'energia per rispondere alle preoccupazioni riguardo l'esaurimento dei combustibili fossili (petrolio, gas e carbone). Il picco della domanda di petrolio ha fatto aumentare i prezzi, provocando il "power divide": ci sono paesi non in grado di gestire questa crisi ed altri che si contendono i rifornimenti oppure hanno riconvertito le loro economie per adeguarsi a una società post-fossile (Saudi Vision 2030). L'Europa ha intensificato la produzione di energia tramite l'eolico e il solare per ridurre al minimo i combustibili fossili, ma entrambe ancora non riescono a soddisfare la richiesta energetica. Possiamo usufruire dell'elettricità soltanto dalle 18 alle 23, momento in cui si concentrano gran parte dei consumi domestici. La collocazione di Follonica sul mare e l'attuale emergenza hanno sdoganato l'utilizzo di generatori privati di microeolico, in grado di produrre una quantità minima di energia, durante le ore di razionamento, per le nostre case e le attività turistiche e ricettive che si affacciano direttamente sul litorale. Sono ridotti anche gli spostamenti, a ogni persona spetta una piccola quantità di benzina calmierata al giorno, col risultato che a ogni benzinaio si formano code lunghe chilometri. Poco male, mi godo la luce naturale in spiaggia a Pratoranieri, come coloro che hanno deciso di trascorrere un periodo lavorativo in smart a Follonica. C'è una parte della popolazione che è riuscita a organizzarsi sul digitale e a mantenere il proprio lavoro e un'altra parte che ha perso la propria occupazione. Sentiamo continuamente ripetere: "restate a casa e riducete al minimo i consumi"; questa nuova emergenza, a distanza di nove anni dalla pandemia globale, ha acuito le differenze sociali con il risultato di un progressivo aumento della povertà assoluta. Sono concessi e non limitati gli spostamenti da e per le scuole, gli unici luoghi in cui è permesso recarsi liberamente. Nell'educazione sono state introdotte 4 ore alla settimana di "comprensione", materia legata alla lettura dei quotidiani e dei libri.

Scenario "Transformation"

Dopo la prima legge contro le delocalizzazioni in risposta ai licenziamenti della GKN nasce, negli anni a seguire, un nuovo tipo di impresa: nell'"Economia della vita" il mercato è regolato da interessi specifici di comunità e ambiente, all'interno di una visione olistica di crescita misurata e controllata, a costo di una vita breve.

Sono Giulia, è il 18 ottobre 2030 e sono passati ormai nove anni dalla prima manifestazione

della GKN. Quando mio padre perse il lavoro, non potevo immaginare che la delusione dei dipendenti si sarebbe allargata a macchia d'olio in tutt'Italia, mobilitando prima una legge contro le delocalizzazioni e infine promuovendo nuovi tipi di impresa. È così che in Toscana è fiorita un'innovativa forma di economia all'interno di quella regolata dal mercato immateriale, che è controllato storicamente da azionisti senza interessi verso le comunità di lavoratori. Io lavoro per un'azienda che fa parte della nuova "Economia della vita", il che significa anche orari di lavoro ridotti e un direttore che dice: "Questo progetto in arrivo ci impiega troppe risorse o siamo disposti a prenderlo?".

Il mio lavoro e quello dei miei colleghi dipende dalla proprietà allargata e non mira alla massimizzazione dell'estrazione di ricchezza. Le decisioni vengono prese insieme. Promuoviamo una specie di "simbiosi industriale" con altre realtà locali e non, ma con governance, mission e vision simili alla nostra; tutte società controllate da trust o famiglie con a cuore la missione sociale. Nell'"Economia della vita" non ho comunque voglia di avere un figlio, mi sembra una cosa così antica...

Sto con la mia iperfamiglia, basata su parentele di mutuo soccorso e dipendenti dalla compresenza fisica, più che dal rapporto genealogico. Un bel gruppo di amiconi, di età diverse tra loro. Le nascite non si alzano? Tanto meglio. La nostra è un'economia rinunciataria, nata dalla scarsità di risorse che secoli di impoverimento della terra hanno portato. Sembrerà meschino, ma credo sia giusto che la vita possa essere controllata, anche nella durata massima, che infatti sta iniziando ad essere non più così tanto scontata. "Fino a che punto è giusto essere vecchi?", chiedono i giornalisti influencer. La tecnologia scientifica è rimessa in discussione perché insostenibile, si inizia a parlare di "durata massima di medicalizzazione".

E sapete che vi dico io? È giusto tirare le cuoia, a un certo punto, anche se puoi salvarvi. La cultura è invece diventata un concetto olistico: non esiste turismo senza ambiente, ambiente senza arte, urbanistica senza cittadinanza. Praticamente tutto va meglio attraverso la censura, una cosa che qui viene chiamata "limitazione espressiva per l'equilibrio alla vita".

I materiali appena citati, soprattutto per quanto riguarda il documento sui "Futuri istituzionali" e la presentazione sulle tendenze 2030, sono stati resi disponibili per

i partecipanti come materiale preparatorio in vista del workshop-evento del 18 ottobre, mentre le pillole sui “futuri probabili” e sui “futuri possibili” e gli scenari sui “4 Archetipi” sono stati presentati nelle diverse fasi dell’evento-workshop come elemento di stimolo per suscitare delle riflessioni nei partecipanti.



Illustrazione istantanea dell'evento *Siete Presente*, a cura di Francesca Presentini, in arte Fraggrog.

L'EVENTO PARTECIPATIVO ALLA VILLA DEL GOMBO

I partecipanti, che nel corso di un webinar online la settimana precedente hanno avuto modo di incontrarsi e prendere contatto - condividendo visione, metodi e finalità -, si sono finalmente trovati tutti insieme in presenza il 18 ottobre 2021.

Il team di Forwardto si è occupato di gestire l'intero processo attraverso un modello basato sul *Futures & Foresight* nel quale sono state integrate logiche di design thinking, lean innovation e tecniche art-based. Il focus è stato posto sulla co-costruzione di significati, tramite partecipazione e confronto, per fare emergere idee, suggestioni, esigenze, proposte, progettualità relative al futuro della cultura in Toscana. I contributi sono stati così prodotti spontaneamente, attraverso un approccio corale, dove le singolarità dei partecipanti si sono combinate verso futuri possibili.

I lavori hanno seguito il Forwardto Futurizing Process Model, articolato in **5 fasi: Open, Analyze, Explore, Strategyze, Action**. La prima e l'ultima fase si sono tenute in plenaria, mentre quelle centrali si sono svolte in 8 laboratori condotti in parallelo. Per garantire il coordinamento e la contaminazione tra diversi gruppi e argomenti sono stati organizzati momenti di condivisione chiamati "Shakers".

I temi degli 8 laboratori - creare attrattività, sviluppare competenze, prendersi cura della bellezza, favorire partecipazione, fare impresa, transizione digitale sostenibile, costruire connessioni e cultura ambientale - sono stati pensati per garantire otto diverse porte di accesso allo stesso tema: la cultura toscana nel 2030.

La fase **Open** si è svolta all'aperto nel parco antistante la Villa e ha coinvolto in plenaria tutti e 80 i partecipanti. Una specifica attività esperienziale ha permesso di attivare il giusto "mindset" e stimolare le relazioni e gli scambi tra persone. Mediante tecniche



espressive, teatrali e pratiche di consapevolezza ed empowerment, i partecipanti hanno mobilitato energie fisiche, cognitive, emotive e relazionali, creando un clima empatico, entusiasta e proiettato verso il futuro. Al termine di questa sessione si sono composti i sottogruppi degli 8 laboratori.

Nella seconda fase, **Analyze**, ogni sottogruppo si è immerso dentro i cosiddetti futuri "istituzionali" (della cultura toscana), ovvero quei "progetti di futuro" desumibili da quanto già scritto da istituzioni, fondazioni, enti di ricerca e attori pubblici e privati dell'ecosistema, che il team di Forwardto aveva precedentemente individuato, organizzato, sintetizzato e reso disponibili per i partecipanti. Successivamente si è lavorato sull'individuazione e la mappatura degli stakeholders maggiormente influenti, delineandone i rapporti e il grado di allineamento con la sfida in causa. Ha fatto seguito un'analisi delle driving forces, cioè i fenomeni che agiscono sull'ambiente ponendosi come evidente forza di cambiamento, capaci quindi di impattare il futuro sociale, tecnologico, economico, ambientale e politico.

Al confronto è seguita la fase **Explore**, il "viaggio nel 2030", condotto attraverso il metodo di Scenario Planning dei 4 archetipi (descritto in precedenza). L'esito è stato la produzione di 4 narrative basate su "immaginari di futuro" (continued growth, collapse, discipline, transformation). Quale comportamento possono avere, in ognuno dei 4 scenari, le diverse forze di cambiamento individuate nella fase precedente? E quali eventi e fenomeni oggi impensabili (wild cards) potrebbero manifestarsi in futuro? Quali impatti, questi eventi tracciabili (driving forces) e non, possono avere sull'ecosistema della cultura e sui diversi stakeholders?

Dopo la contaminazione attraverso gli shakers, i gruppi hanno cominciato a lavorare alla fase **Strategize**, attraverso la costruzione di visioni aspirazionali e auspiccate

(visioning). Questi orizzonti preferiti di lungo periodo sono destinati a rappresentare la base della costruzione delle pre-condizioni necessarie allo scopo di elaborare roadmap per i prossimi 3 anni (2022-2025).

L'ultima sessione è stata quella relativa alla fase **Action**. Una pitching session in cui ogni gruppo ha condiviso in plenaria con gli altri partecipanti e gli stakeholders istituzionali le idee di futuro per la propria specifica sfida, la visione aspirazionale e le proposte per cominciare ad agire nel futuro prossimo. I partecipanti si sono così cimentati in un pitch di 3 minuti sul palco della tensostruttura, allestita di fianco alla villa per ospitare conferenze e incontri, che nel corso della giornata, si sono susseguiti in contemporanea al grande workshop con i giovani. Si è trattato di un momento dal forte valore evocativo ed energetico in cui è stato rappresentato il futuro sociale-collettivo della cultura in Toscana nel 2030, chiudendo i lavori in un clima di forte condivisione emozionale e creativa.

Durante le sessione di laboratorio, c'è stata anche la **visita del Presidente della Repubblica Sergio Mattarella** che ha incontrato direttamente i partecipanti del processo partecipativo. La presenza del Capo dello Stato, oltre a conferire ulteriore autorevolezza e riconoscimento al progetto, ha suscitato emozione nei partecipanti e negli addetti ai lavori. Il Presidente ha mostrato grande interesse per l'iniziativa, riconoscendone i fini come strategici per il futuro del Paese, e curiosità verso il processo e i metodi utilizzati. L'approfondimento piacevolmente informale scaturito dal confronto con i partecipanti e i facilitatori, ha trovato il suo apprezzamento che, con soddisfazione per tutti i protagonisti, ha palesato anche nelle dichiarazioni pubbliche rilasciate nel corso della giornata.



INDIRIZZI E OPPORTUNITÀ PER LA CULTURA TOSCANAI DEI PROSSIMI ANNI

Tutte le aspettative e i bisogni, i ragionamenti e le intuizioni, emersi durante la giornata nella Villa del Gombo e nel percorso di follow-up online delle settimane successive, hanno dato forma a molteplici punti di vista e prospettive schematizzati in 5 approfondimenti di potenziale interesse per le future policies culturali della Regione Toscana.

1

“Fare cultura tra Urbes e (soprattutto) Civitas”

Si focalizza sul tema della relazione e del rapporto umano, della dimensione empatica ed emozionale che permea tutti i ragionamenti e le riflessioni dei partecipanti e crea il “paradigma” portante anche per tutte le tematiche successive. In particolare, viene posta all’attenzione la distinzione tra interventi sull’“hardware” – principale oggetto degli interventi pubblici di investimenti: restauri, adeguamenti, decoro urbano, segnaletica e quelli diretti al “software”: le relazioni, la governance di processi complessi, la coesione sociale, l’innovazione e la creatività.

Pur se immersi in una dimensione digitale ormai pervasiva e che influisce direttamente su tutti gli aspetti della vita quotidiana, i giovani esprimono una forte attenzione per il territorio nella sua “fisicità” e concretezza: la vicinanza fisica, il confronto in presenza, la vita in comunità, l’attenzione per il trasporto pubblico dentro il territorio,

l'accessibilità fisica a siti culturali e a borghi.

Nessuna fuga dalla realtà per nascondersi nella dimensione virtuale, nessuna "confusione" tra digitale e reale: la concretezza dei rapporti umani e la tangibilità di luoghi, spazi e beni culturali è avvertita come un'esigenza, un ingrediente centrale per la qualità della vita perché portatore di autenticità e di empatia. In tale prospettiva, il digitale non viene però demonizzato, al contrario, se ne riconosce il ruolo di marker generazionale, la capacità di agevolare l'inclusione e di superare le barriere fisiche. Anche i progetti sono fatti di relazioni. Relazioni umane. Incontrarsi, confrontarsi, discutere, far partire insieme. La valorizzazione dei borghi storici non si esaurisce nel recupero di infrastrutture, adeguamenti energetici, piste ciclabili. Questo è l'hardware.

Accanto, occorre il software e, su questo, i giovani sentono che c'è bisogno di intervenire anche per contrastare la deriva verso l'isolamento domestico generata dalla pandemia. Dare valore d'uso all'urbs perché diventi l'ambiente fisico per la crescita di una civitas di cittadini, inclusiva e responsabile. Ma non solo: emerge anche il tema della governance locale sottolineando la necessità di maggiore collaborazione tra gli enti e gli operatori locali, così come sulla necessità di vedersi riconosciuto un "ruolo" permanente nella definizione di policies e nella produzione di contenuti.

L'attenzione per la dimensione della "civitas" riguarda anche gli aspetti del lavoro in quanto contesti ricchi di densità relazionali e caratterizzati da elevati livelli di coesione sociale rappresentano l'humus non solo ideale ma anche necessario per creare lavoro nelle economie della conoscenza e, soprattutto, in ambito culturale: basti pensare all'indotto generato dalla riattivazione di spazi e immobili che versano in condizione di abbandono, oppure di festival ed eventi fortemente partecipati non solo dai turisti ma, in primis, dalle comunità locali. In tale prospettiva, il sense of place – ovvero il senso di appartenenza a luoghi e territori – rappresenta una condizione abilitante che non può essere prodotta (solo) da interventi di decoro urbano o di adeguamento strutturale quanto, piuttosto, dalla qualità del milieu locale.

Azioni e interventi proposti dai giovani

- **“Stabilizzare” la presenza e il ruolo degli under 40 nelle città e nei territori**, promuovendo la realizzazione di spazi di aggregazione – fisici e virtuali – che fungano da laboratori di pensiero e di azione per la valorizzazione delle peculiarità culturali, naturalistiche e paesaggistiche locali. Questi spazi devono, tuttavia, essere riconosciuti dalle istituzioni locali con cui vanno definite le modalità di relazione e scambio. L’obiettivo è quello di facilitare la comunicazione e il dialogo tra gli under 40 e i policy maker del territorio, comprese le organizzazioni/istituzioni culturali (dalle proloco ai musei, dalle associazioni culturali ai teatri, etc.), non di creare delle “riserve indiane”. La “stabilizzazione” deve essere favorita da dispositivi di sostegno tecnico ed economico delle attività di base, meglio se proveniente dagli attori locali (che, quindi, investono sui loro giovani).
- **Incentivare l'utilizzo dell'arte contemporanea e di altri linguaggi artistici** come il teatro per alimentare processi volti ad aumentare il livello di coesione sociale e il rafforzamento del senso di appartenenza delle comunità locali al proprio territorio. Anche la produzione cinematografica, in questo senso, può svolgere una funzione importante per il compattamento delle comunità locali.
- **Rafforzare il ruolo dei Comuni** come enti di collegamento tra la scala sovra-territoriale (province, regione ecc.) e gli attori locali. I Comuni detengono gran parte del patrimonio immobiliare che può essere utilizzato per finalità pubbliche e possono supportare iniziative progettuali di valorizzazione culturale non solo economicamente ma anche dal punto di vista tecnico-amministrativo.

“Il rapporto con il Cultural Heritage: dell’accessibilità all’interazione”

Pone l’accento sul bisogno avvertito dai giovani di andare oltre alla pur importante disponibilità e fruizione “passiva” di contenuti culturali prodotti da terzi, per entrare in una nuova dimensione in cui siano date le giuste occasioni per co-produrre contenuti culturali, insieme alle istituzioni e agli operatori del settore.

Emerge dal lavoro condotto a Pisa una generale aspirazione a relazionarsi in modo più diretto, intenso, “reale” con il territorio di appartenenza, contribuire alla definizione delle traiettorie di sviluppo, offrire il proprio contributo nella certezza che ne sarà riconosciuto il valore e sarà utilizzato, non semplicemente ascoltato. Tale approccio generale investe anche l’approccio dei giovani rispetto al settore culturale, con particolare intensità in relazione alle testimonianze storico-artistiche diffuse nel territorio.

Garantire l’accessibilità fisica (ad esempio, tramite agevolazioni all’ingresso, azioni di membership, biglietti integrati, etc.) non soddisfa completamente questo desiderio in quanto il nodo principale non riguarda tanto il poter entrare fisicamente all’interno di un bene culturale (condizione essenziale ma, tutto sommato, considerato un diritto di “base”, che deve valere per tutti) quanto il poter partecipare alla valorizzazione del patrimonio culturale, il poter interagire concretamente con esso. Va anche detto che tale tendenza non è alimentata da uno spirito di competizione o di contestazione verso chi, oggi, gestisce e valorizza i beni culturali quanto, al contrario, da una volontà di supportare e - dove possibile - migliorare l’efficacia delle attività di valorizzazione laddove, dal punto di vista dei giovani, le lacune sono più evidenti: la comunicazione,



Regione Toscana

GIOVANI SI



@irecoleho @forwardto_



la promozione e le relazioni con il territorio.

Azioni e interventi proposti dai giovani

- **Coinvolgere attivamente gli under 40 nell'ideazione e realizzazione di strategie e interventi di storytelling** per la promozione e la comunicazione del territorio e delle sue risorse culturali, naturalistiche, paesaggistiche, sociali. Il valore aggiunto portato da questo tipo di coinvolgimento può essere trovato nell'approccio multi-disciplinare e intersettoriale (valorizzazione del territorio nel suo insieme, dell'esperienza, di sistemi integrati di offerta) e nella forte dimestichezza con strumenti e linguaggi digitali e, in generale, con le ITC.
- **Mappatura dei beni culturali dismessi o sotto-utilizzati** con una prima verifica generale sulle potenziali condizioni d'uso e sulle tipologie di attività che potrebbero esservi insediate. Incentivi per la loro ri-attivazione da parte di gruppi informali di under 40 in collaborazione/partnership con organizzazioni culturali locali, il Comune, gli enti/soggetti proprietari, etc. Tali spazi potrebbero essere utilizzati per avviare progetti pilota e iniziative sperimentali avviate da giovani.
- **Mappatura di risorse e spazi** da mettere a disposizione di collettivi artistici per sviluppare al loro interno attività di rigenerazione community-based.
- **Promozione del ruolo degli under 40 come "custodi" dei beni culturali**, riconoscendo loro una funzione e una responsabilità distintiva rispetto al resto della popolazione locale. "Custodi" non in senso meramente fisico ma, al contrario, principalmente simbolico e valoriale: custodire significa prima di tutto "conoscere", "studiare", "comunicare correttamente" (anche con iniziative ed eventi), coinvolgere pubblici diversi (compresi i "non pubblici"), promuovere

la cultura materiale e immateriale presso i visitatori/turisti ma anche presso chi risiede nel territorio.

- **Promuovere lo sviluppo di piattaforme** (sia fisiche che virtuali) che facilitino la collaborazione e la co-produzione di cultura tra stakeholders e cittadinanza, facendo incontrare domanda di servizi ed offerta di contenuti.
- **Avviare progetti di “villaggi” inclusivi e ecosostenibile**, basati sul pensiero creativo, che abbia l'arte come valore fondante.

“Borghi e Città: dalla concorrenza alla con-correnza”

3

Indica la generale attenzione posta dai giovani agli aspetti di connessione e sinergia tra i territori. Si tratta di un'impostazione fortemente critica verso il mainstream economicista che tende a favorire e stimolare, invece, approcci di tipo competitivo (trovando una solida risonanza nell'atavico “campanilismo” che caratterizza il nostro Paese).

I giovani esprimono attaccamento per il proprio territorio e il desiderio che venga meglio valorizzato. Tuttavia, questo spirito di attaccamento non sembra alimentare atteggiamenti auto-referenziali e campanilistici, men che meno reazioni di risentimento verso i centri e i territori meglio posizionati in termini di sviluppo turistico e valorizzazione culturale.

I principali poli attrattivi (Firenze, Siena, Pisa, il Chianti. etc.) vengono piuttosto considerati come risorse che vanno intercettate potenziando le connessioni e le sinergie. In tale prospettiva vanno ricondotti i suggerimenti e i contributi che riguardano il miglioramento dei servizi pubblici (in primis, ferroviari), la costruzione di proposte di soggiorno che incentivino la scoperta del territorio toscano da parte di quei turisti che arrivano in Toscana per visitare le mete “obbligate”, la “distribuzione”

delle collezioni dei maggiori istituzioni culturali (es. gli Uffizi) tra i piccoli musei comunali, l'attivazione di centri culturali all'interno di spazi dismessi nei territori, etc.

Nel modello di valorizzazione territoriale che emerge dal confronto con i giovani viene meno uno dei principi cardine del "marketing territoriale", ovvero la necessità di vincere la competizione con altre aree "rivali" (città d'arte Vs borgo rurale, il Comune x Vs il Comune y confinante, montagna Vs collina Vs pianura...) mentre viene enfatizzata la necessità di investire nelle connessioni, nei circuiti, nelle sinergie capaci di mettere a sistema le diverse peculiarità dei tanti luoghi e territori toscani.

Non viene percepita alcuna conflittualità tra i principali poli di attrazione turistica e il resto della regione ma, al contrario, si ritiene che intervenire sulle evidenti carenze che attualmente connotano il sistema di collegamenti (non solo viari ma anche in termini di servizi, prodotti e "narrative") consentirà di dispiegare le enormi potenzialità ancora poco o per nulla espresse dell'offerta culturale, naturalistica e paesaggistica della Toscana.

Occorre fare attenzione, tuttavia, che questa spinta alla cooperazione tra territori non nasca esclusivamente da obiettivi economici, turistici o di marketing. L'interconnessione dei borghi rurali e montani con gli altri centri, infatti, viene vista come una condizione fondamentale per incrementare la qualità della vita dei residenti e per non marginalizzare i giovani che decidono di restarci o di trasferircisi.

In altre parole, emerge la visione di una Toscana policentrica e interconnessa, dentro il cui territorio sia facile spostarsi da un punto all'altro, dove sia immediato connettersi anche digitalmente con altri poli o persone indipendentemente da dove si vive/lavora, dove ogni borgo, anche il più periferico, può intercettare un'offerta culturale ampia grazie alla capacità di circuitazione di contenuti (virtuali e materiali, come nel caso delle opere d'arte degli Uffizi...), servizi e prodotti tra i diversi centri abitati.

Azioni e interventi proposti dai giovani

- **Incremento dei finanziamenti per il recupero dei borghi:** la Toscana dovrebbe distinguersi per l'adozione di specifiche linee di sostegno (sia tramite finanziamenti diretti ma anche credito d'imposta o agevolato) a chi riabita i borghi e le aree interne, non semplicemente edificando o recuperando uno stabile, ma insediando un'attività produttiva.
- **Attuazione di interventi di recupero di spazi dismessi** per insediarvi servizi e attività socio-culturali capaci di elevare la qualità della vita per i residenti attraverso un'offerta culturale gratificante.
- **Recupero della cultura toscana contemporanea** come valore ed elemento di interesse attraverso azioni mirate che coinvolgono scuole, giovani e imprese private, con l'obiettivo di ideare itinerari di scoperta dei borghi tra loro collegati.
- **Prestito "controllato" di opere d'arte** che sono conservate nei depositi dei principali musei per mancanza di spazio o perché di valore minore, ai tanti musei civici o privati dei piccoli borghi della Regione. Questo può valere anche per contenuti digitali, riproduzioni, etc.
- **Spingere gli artisti (anche quelli emergenti) a cimentarsi in produzioni artistiche site-specific** in ciascuno dei borghi della Toscana, creando così un circuito tematico caratterizzato dall'incontro tra storia locale e creatività contemporanea.
- **Connettere maggiormente e contaminare tra loro il mondo della cultura e il trend del bio-eco-sostenibile** rappresentato da aziende private del settore food, studiando servizi ad hoc collocati nei centri urbani e nei borghi toscani, così da incentivare tra i residenti l'adozione di stili di vita attenti agli aspetti della sostenibilità, del chilometro zero, della riduzione dello spreco, della valorizzazione dell'ambiente e del territorio "local", etc.

- **Strutturazione di percorsi turistici** che connettano i grandi centri con quelli periferici, **progettati da IA allenate a recepire i gusti degli utenti.**

4 “Dalla cultura al territorio: un cambio di paradigma per il lavoro nel settore culturale”
Si sofferma sul tema del lavoro e del fare impresa segnalando come, a differenza di quanto si registrava in passato, la cultura non viene più percepita come un “settore” definito, ma come un asset che per diventare mercato stimolando nuova occupazione e imprenditorialità deve trovare il modo di combinarsi, contaminarsi e ibridarsi con la dimensione naturalistica, ambientale e sociale, non solo con quella turistica.

I giovani esprimono grandi aspettative sullo sviluppo del “terziario culturale” come settore in espansione capace di creare, nei prossimi anni, sempre più opportunità di occupazione qualificata, di incentivare la nascita di nuove imprese e di alimentare nuovi percorsi professionali.

Gli ambiti più promettenti si rivelano quelli connessi al turismo culturale “esperienziale”, alla comunicazione e promozione dei territori, alla riattivazione di spazi dismessi. Un tratto distintivo consiste, tuttavia, nel fatto che in questa visione il “core business” o l’ “attività caratteristica” non è rappresentata dalla componente culturale-artistica ma dal territorio nel suo complesso.

A differenza di quanto succedeva in passato – quando anche sulla scia di una consistente letteratura scientifica il comparto culturale è stato definito e promosso come una “filiera” autonoma e distinta da tutte le altre, la prospettiva dei giovani

è fortemente orientata ad una visione ecosistemica in cui diventa impraticabile ogni distinzione tra “cultura”, “natura”, “ambiente”, “sociale”, “mercato”, “tecnologia”, etc. Di qui la relativa facilità con cui – nel ragionare del settore culturale – si sono aperte connessioni con i temi della mobilità sostenibile, dell'economia circolare, delle produzioni biologiche, dell'artigianato, dell'educazione, degli adeguamenti salariali, del riscaldamento climatico, etc.

Le dimensioni ambientale, sociale e culturale non sono in alcuna maniera scisse, non vengono percepite come settori distinti. In tale prospettiva ecosistemica, la funzione riconosciuta per i beni culturali non riguarda tanto il loro valore intrinseco (culturale, artistico, etc.).

Si interviene su beni culturali e produzioni artistiche esclusivamente per il loro valore intrinseco ma come strumento di miglioramento della qualità della vita, del lavoro, del livello di coesione sociale e di superamento delle diseguaglianze.

Si interviene sul cultural heritage sulla base dell'impatto che tali azioni possono avere per arricchire anche sul piano etico-valoriale le traiettorie di sviluppo locale, non limitandosi ai principi del mercato: di qui la forte importanza riconosciuta all'educazione e alla presenza di operatori capaci di “mediare” tra beni culturali e tipologie di pubblico diverse.

Allo stesso tempo, non sorprende il costante riferirsi alla tecnologia e al digitale come opportunità per innovare servizi e attività culturali o per ideare nuove soluzioni e intercettare nuovi pubblici e mercati: blockchain e intelligenza artificiale costituiscono le due tecnologie più citate in occasione delle attività laboratoriali.

D'altra parte, si avvertono anche tutti i rischi connessi al fare oggi impresa in Italia, non solo nel settore culturale. Di qui la domanda di sovvenzioni, sostegni economici e benefici fiscali – almeno nelle fasi iniziali di start-up-, la preoccupazione per il peso rappresentato dalla burocrazia e la conseguente richiesta di snellimento delle pratiche amministrative (per esempio connesse all'affidamento di spazi di proprietà pubblica).

Azioni e interventi proposti dai giovani

- **Investire in infrastrutture che migliorano l'accessibilità e la diffusione capillare dell'offerta culturale**, così da rendere più appetibile il mercato della produzione culturale per le nuove imprese. Rimuovere il più possibile i vincoli di natura normativa, burocratica, etc. che rallentano la circolazione di opere d'arte e di ingegno.
- **Investire nel miglioramento delle infrastrutture viarie e dei trasporti** all'interno del territorio toscano: deve essere possibile per tutti, compresi i giovani, girare per la Toscana tutti i giorni, H24.
- **Realizzare una mappatura del tessuto di imprese nei settori culturali, creativi e innovativi**, per conoscere i profili delle imprese e permettere ai giovani di approcciarle con maggiore cognizione di causa (ora si va a caso, o per passaparola).
- **Realizzare una mappatura dei beni culturali, naturalistici e non**, esposti al rischio di deterioramento.
- **Introdurre e "stabilizzare" incentivi e finanziamenti per le nuove organizzazioni** che operano secondo principi socio-culturali (Terzo Settore) ma in una logica di impresa. Prevedere un medesimo sistema di incentivi per le imprese profit che generano impatti socio-culturali e ambientali positivi sul territorio in cui operano.
- **Sviluppare piattaforme (sia fisiche che virtuali) per avviare rapporti di collaborazione e di coproduzione di cultura** tra stakeholders e agevolare l'incontro tra domanda e offerta sia di investimenti sia di prodotti e servizi culturali.
- **Creazione della figura professionale del Mediatore Educativo Culturale.**
- **Sviluppo di un meccanismo di fruizione del patrimonio culturale e naturalistico** sulla base "del merito" (se i tuoi comportamenti hanno contribuito a ridurre l'impronta ambientale generando un numero

di punti adeguati, acquisisci la possibilità di accedere al bene in questione).

“Educazione e formazione: non di solo STEM vive l’essere umano”
Si sofferma sull’importanza centrale riconosciuta dai giovani per le discipline umanistiche, le uniche capaci di produrre significati e governare la complessità dei fenomeni socio-economici e culturali. Si tratta di un’indicazione molto interessante se messa a confronto con il pressoché esclusivo sostegno alle discipline e alle conoscenze di natura tecnico-scientifiche (STEM) previsto dagli indirizzi di policy a livello nazionale e regionale.

5

La sfida della ripartenza per i giovani in questa fase pandemica non si gioca solo sul piano della partecipazione e interazione ma anche su quello della educazione e della formazione. Per gli under 40 le discipline umanistiche hanno la medesima importanza di quelle tecnico-scientifiche soprattutto per la loro capacità di conferire “senso” all’iniziativa umana, sia essa finalizzata a realizzare un evento culturale, a portare avanti un processo di valorizzazione di borghi storici, ideare un progetto imprenditoriale, disegnare nuove politiche sul lavoro. Il sapere scientifico/tecnologico, in questa prospettiva, deve innestarsi su un pensiero di base umanistico che consenta di fare scelte più consapevoli dei problemi e dei valori in gioco, non solo culturali ma anche sociali, economici e ambientali. L’interesse di tale approccio è interessante per il suo disallineamento con le indicazioni di policies portate avanti ai diversi livelli istituzionali, dall’Unione Europea (Agenda per le competenze per l’Europa per la competitività sostenibile, l’equità sociale e la resilienza, Azioni 6 e 7) fino alla stessa Regione Toscana (Consiglio Regionale “Principali linee strategiche e priorità d’intervento della nuova programmazione europea 2021 - 2027), tutte

convergenti sulla necessità di investire quasi esclusivamente sulle discipline STEM, anche in risposta alle richieste formulate dal mondo delle imprese di poter disporre di un maggior numero di profili qualificati in materie scientifiche e tecniche.

“Pesa anche, negativamente un sistema di istruzione e formazione che per molte famiglie, e una parte non marginale del corpo insegnante, è ancora legato all’idea della conoscenza come valore in sé, priva di interconnessioni economiche e legami con il sistema produttivo.” (Consiglio Regionale “Principali linee strategiche e priorità d’intervento della nuova programmazione europea 2021 - 2027”).

Tale disallineamento non deve essere inteso come una forma di “sottostima” da parte dei giovani dell’importanza della dimensione economica e di mercato, come già si è avuto modo di descrivere nel punto precedente. Tuttavia, sottolinea la necessità da parte dei policy makers di non ridurre il tema dell’educazione ad una questione di sviluppo tecnico-professionale ma, al contrario, di riconoscere centralità nelle politiche per l’educazione anche alle discipline umanistiche.

Azioni e interventi proposti dai giovani

- **Attivazione di “scuole sul territorio” che educino alla bellezza**, stimolando la cura del territorio anche grazie al coinvolgimento delle famiglie.
- **Costruzione di una scuola teatrale toscana dedicata alla living culture locale**, con particolare attenzione a dimensioni identitarie e distintive (quali ad esempio l’ironia).
- **Costruzione di una programmazione condivisa tra aree centrali e periferiche**, che coinvolga gli attori e le attrici diplomate, che preveda produzioni e residenze artistiche strutturate per consentire una articolazione delle opere in funzione del luogo

specifico al fine di valorizzare il patrimonio locale.

- **Radicare percorsi di educazione che integrino la dimensione culturale con quella ambientale e naturalistica** nell'offerta formativa delle scuole, con la Regione in prima fila sia nel portare avanti progetti sperimentali sul proprio territorio, sia nel promuovere questa politica con il MIUR a livello nazionale.
- **Ripensare l'istruzione primaria e secondaria eliminando il carico didattico a casa e ampliando le esperienze pratiche all'aperto.**
- **Promuovere il radicamento di un nuovo "senso pratico",** dove il sapere manuale è equiparato per valore a quello intellettuale e dove il rapporto con l'ambiente è ecologico non solo nel senso di rispetto per la natura, ma di capacità di osservare le relazioni.
- **Implementare educazione civica** nelle scuole e **più educazione digitale** anche a livello professionale (adulti).





MARATONA PARTECIPATIVA 18 OTTOBRE 2021 - VILLA DEL GOMBO

80 giovani toscani dai 18 ai 40 anni per raccogliere punti di vista, sensibilità, esigenze, intenzioni, **deciderli** sul tema cultura. Con questa iniziativa si nata una nuova modalità di costruzione delle **politiche pubbliche** da parte di **Regione Toscana** che vede il coinvolgimento attivo e diretto dei giovani e che rappresenta un modello di policy da seguire per i prossimi anni.

LE METODOLOGIE

L'attività punta sull'applicazione congiunta di metodi di Future Studies & Strategic Foresight (metodologie che consente di anticipare e affrontare le forze di cambiamento in atto) (empowering, listening, fenomeni emergenti, segnali deboli) ispirandosi a nuovi filoni alternativi alla logica di top-down e identificare strategie e programmi d'azione del presente e del futuro prossimo.



I NUMERI

Un evento partecipativo dai grandi numeri...



LE IDEE

Un processo partecipativo di reale e concreto ascolto di punti di vista, sensibilità, esigenze, intenzioni, **deciderli** dei giovani sul futuro della cultura in Toscana che ha prodotto scenari, visioni, ispirazioni e strategie lungo temi risultato di una giornata di punti vista, esperienze, valori.



10

CONCLUSIONI

Quante volte abbiamo sentito dire *“costruiamo il futuro del paese con i giovani”* e quante volte ci siamo chiesti se questo potesse essere ragionevole o semplicemente un’illusione. In Toscana crediamo che non sia solo ragionevole, ma necessario. Anzi pensiamo che noi giovani non siamo solo il futuro, ma rappresentiamo soprattutto il presente della nostra Regione.



In questo momento storico, abbiamo un'opportunità unica per rimettere nelle mani delle nuove generazioni le redini del nostro presente e far ripartire la Toscana, con una nuova linfa vitale. Questo è possibile farlo solo se i giovani diventano parte attiva del processo di creazione. Siete Presente è stato proprio questo: una comunità - quella giovane - *partecipante*, una comunità che utilizza i propri talenti, valorizzando le proprie diversità, per dare forma al futuro che desidera vivere. 80 giovani, professionisti, manager, studenti, liberi professionisti, provenienti dal mondo della cultura insieme per ridefinire le priorità di investimento, priorità che la Regione porterà avanti nei prossimi anni, grazie anche alle risorse europee e del PNRR.

Con Giovanisi, il progetto regionale per l'autonomia dei giovani, la Regione Toscana ha creato opportunità importanti per i giovani. Con Siete Presente abbiamo voluto scrivere però una pagina nuova del rapporto giovane-istituzione, proponendo un modello che combatte la frustrante sensazione delle nuove generazioni di non poter far nulla per cambiare le cose. Abbiamo voluto fortemente dare spazio al potere creativo dei giovani, affidando loro un compito così importante, quanto difficile. Sicuramente tutto questo non sarebbe stato possibile senza il Presidente Eugenio Giani e la sua Giunta che con coraggio hanno raccolto questa sfida e che non smetterò mai di ringraziare per il sostegno.

I giovani sono stati troppo spesso relegati a ruoli secondari, destinatari di promesse vuote di cambiamento. Non possiamo limitarci a dire "il futuro è vostro", come Istituzione dobbiamo lavorare e agire per garantirglielo. Con Siete Presente abbiamo iniziato un processo di rinnovamento culturale e sociale, partendo dal presupposto che i giovani rappresentano le fondamenta della nostra Regione e che solo con loro e da loro si può ripartire per superare un periodo difficile, come quello pandemico che stiamo vivendo.

Tante idee e riflessioni sulla cultura sono nate dal percorso partecipativo Siete Presente, idee sulle quali lavoreremo con gli uffici nei prossimi mesi per costruire

nuovi interventi o potenziare quelli già in essere. Perché come ha detto il Presidente Mattarella, che ha voluto onorarci della sua presenza all'evento Siete Presente, *«La fiducia va trasmessa ai giovani ai quali viene spesso chiesta responsabilità ma a cui dobbiamo al contempo affidare responsabilità»*.

Ecco, è proprio a questi giovani che voglio rivolgermi: probabilmente incontreremo strade inesplorate, percorriamole insieme e insieme riscriveremo il futuro della Toscana.

Bernard Dika

*Consigliere del Presidente Giani
per le Politiche Giovanili e per l'Innovazione*

RINGRAZIAMENTI

Per il progetto Siete Presente, si ringraziano le Direzioni e i Settori regionali che hanno lavorato attivamente alla realizzazione dell'evento. In particolare la Direzione generale della Giunta regionale, la Direzione Beni, istituzioni, attività culturali e sport, la Direzione Difesa del suolo e protezione civile, la Direzione Sistemi informativi, infrastrutture tecnologiche e innovazione, la Direzione Opere pubbliche e la Direzione Istruzione, formazione, ricerca e lavoro.

Si ringrazia inoltre Fondazione Sistema Toscana per il supporto, il Parco regionale Migliarino, San Rossore, Massaciuccoli di Pisa per l'ospitalità, il team di professionisti e ricercatori di Forwardto e lo staff di Adacto per il lavoro.

Hanno collaborato all'organizzazione dell'evento la CISOM (Corpo Italiano di Soccorso dell'Ordine di Malta), l'ANPAS Pubblica Assistenza di Pisa, l'Istituto di Istruzione Superiore "Bettino Ricasoli" di Colle Val d'Elsa.

Infine, un ringraziamento particolare e sentito a tutti gli 80 ragazzi e ragazze che hanno partecipato attivamente, contribuendo con le proprie energie e le proprie idee all'attuazione del progetto Siete Presente. Proprio a voi rinnoviamo l'augurio del Presidente della Repubblica Sergio Mattarella **"Auguri non per il futuro, ma per il presente"**.



#CULTURA #GIOVANI
#TOSCANA
#CONNESSIONI #SFIDE #DIALOGO
#CREATIVITÀ #VISIONE
#CRESCITA
#CONTAMINAZIONE