

Territori a disoccupazione zero: il lavoro come bene comune e non come merce

Marianella Sclavi

Etnografa urbana
(sclavi.marianella@gmail.com)

Un Territorio Zero Disoccupati si costituisce quando i principali attori che su un determinato territorio si occupano di precarietà e abbandono decidono di collaborare per affermare tre convinzioni: 1. Non esistono persone non adatte a un impiego; 2. Non c'è mancanza di lavoro: esiste una grande quantità di lavori utili e diversificati da svolgere; 3. Non c'è carenza di denaro: la disoccupazione permanente costa più della creazione dei posti di lavoro.

L'articolo ricostruisce il confluire di esperienze e serendipity all'origine di un progetto sperimentale in atto in Francia dal 2016 e le principali caratteristiche dell'impianto istituzionale di radicale sussidiarietà che lo sostiene.

Parole chiave: zero disoccupazione; rigenerazione di territori in crisi; democrazia deliberativa

Zero Unemployment Territories: work as a common good and not a commodity

A Zero Unemployment Territory is formed when key actors on a given territory dealing with precarity and abandonment decide to work together to affirm three beliefs: 1. There are no people who are unsuitable for employment; 2. There is no lack of jobs: there is an abundance of useful and diverse jobs to be filled; 3. There is no shortage of money: permanent unemployment costs more than job creation.

This article reconstructs the confluence of experience and serendipity at the origin of an experimental project in place in France since 2016 and the main features of the institutional set-up of radical subsidiarity, which supports it.

Keywords: zero unemployment; regeneration of areas in crisis; deliberative democracy

Ricevuto: 2023.12.20
Accettato: 2024.04.16
Doi: 10.3280/TR2023-105009OA

Articolo 5 della Costituzione francese del 1946:

«Ogni persona ha il dovere di lavorare e il diritto di ottenere un impiego»

Missione impossibile: territori zero disoccupazione

Un «territorio zero-disoccupazione di lunga durata» (TZCLD)¹ è una località nella quale ogni persona priva di lavoro da più di un anno, e che vi abita da più di sei mesi, ha il diritto a un posto di lavoro con contratto a tempo indeterminato, svolgendo mansioni e con orari a misura delle sue capacità ed esigenze. In Francia questo dispositivo sperimentale è in funzione in dieci territori dal 2016 ai quali, con una seconda legge del 2020, altri 50 si sono aggiunti.² Ad oggi (dicembre 2023), in Francia sono 58 i territori che sono già ufficialmente inclusi nel programma e circa 80 quelli dove è in atto la sperimentazione³ per potervi accedere. È molto chiaro che i risultati positivi della seconda ondata di sperimentazioni puntano a un terzo stadio: una ulteriore legge che trasformi questo progetto in un dispositivo permanente, accessibile a tutti i territori che lo desiderano. In pratica: disoccupati zero, ovunque l'insieme della comunità locale lo decida e si mobiliti per metterlo in atto. Si tratta di un progetto assolutamente innovativo e originale, in forte espansione non solo in Francia: dal 2022 altri paesi europei lo stanno sperimentando e addirittura c'è chi comincia a pensarlo come uno strumento di sviluppo territoriale in zone dell'Africa.⁴

Una legge approvata all'unanimità

Il progetto TZCLD e la legge che lo promuove a livello nazionale – approvata all'unanimità – ha le sue radici in decenni di esperienze sul campo promosse da una serie di combattive organizzazioni di origine religiosa, grandi tessitrici di reti di iniziative solidali e incroci di saperi a fianco dei più diseredati. Nel caso specifico, la legge in questione è l'esito di una proposta ai membri del parlamento avanzata da cinque organizzazioni: ATD Quart Monde in collaborazione con Secours Catholique, Emmaüs France, Le Pacte civique e la Fédération des acteurs de la solidarité. Fin dall'inizio, questo loro sodalizio aveva in mente di costituire, non appena approvata la legge, una specifica associazione col compito di accompagnare i territori nel processo di costruzione e operatività del progetto. E infatti, la legge è del febbraio 2016 e il 7 ottobre viene fondata l'associazione TZCLD. Non vanno quindi confuse le due cose. Da un lato, c'è un fondo indipendente di gestione e monitoraggio della sperimentazione,

che risponde alla sigla ETCLD (*Experimentation Territoriale contre le Chômage de Long Durée*) e che è dotato di un proprio Consiglio di amministrazione, costituito da rappresentanti dello Stato, delle organizzazioni sindacali, di enti e istituzioni territoriali, di comitati locali e altri organismi pubblici e privati coinvolti in queste esperienze. La missione di questo fondo è di assicurare che esistano le condizioni per il buon funzionamento del progetto sul territorio che ne fa richiesta, di finanziare l'iniziativa elargendo una cifra corrispondente a 19.000 euro annui per ogni nuovo posto di lavoro creato (cifra corrispondente ai risparmi generati per lo Stato e la collettività dalle persone che escono dalla disoccupazione di lunga durata) e di fornire un bilancio complessivo del progetto alla scadenza dei cinque anni di sperimentazione previsti dalla legge. Dall'altro lato c'è l'associazione senza fini di lucro TZCLD,⁵ che offre assistenza a tutte e tutti coloro che sono impegnati nella messa in opera di quella che è stata a buon diritto chiamata una 'utopia realista' (Valentin, 2008; Valentin, Hodeau, 2021), con materiali informativi, laboratori di formazione, la messa in rete delle esperienze territoriali in modo che possano apprendere l'una dall'altra, la continua riflessione e mobilitazione sui valori di fondo alla base, nonché la diffusione delle iniziative utili per reagire in modo efficace ai prevedibili attacchi, resistenze e sabotaggi.

Aspetti inediti di questa legge

Quella del febbraio 2016 è una legge assolutamente inedita sia per i suoi contenuti sia, forse ancor più, per il suo stesso impianto e formulazione. Sui contenuti, si caratterizza per un programma che intende far diventare operativo il principio che ottenere un lavoro, come scritto nell'art. 5 del preambolo della Costituzione francese, è un diritto universale. Sembra una piccola cosa, ma il salto da un astratto 'diritto al lavoro' al 'diritto a ottenere un impiego' è enorme, nella misura in cui – come in questo caso – corrisponde al passaggio da un lavoro inteso come merce in cambio di un salario a un lavoro inteso come bene comune (come un 'mettersi all'opera' per fare qualcosa che ha senso per sé e per la collettività; Zamagni, 2007; Donolo, 2021). La sfida è far coesistere le due realtà, mercato e bene comune; mettere in moto un gioco a somma positiva fra le due sfere. La proposta individua nelle comunità locali il protagonista in grado di farsene carico. Si tratta di un compito, un diritto e un dovere, non delegabile singolarmente a nessun sottosettore (pubblico, privato, sociale). In accordo con questa impostazione, qui abbiamo una legge 'aperta', cioè una legge che indica lo scopo ultimo e autorizza le autorità territoriali ad adottare tutte le iniziative che si ritengono opportune, stanti le specifiche esigenze di ciascuna comunità locale, mettendo in atto per i cinque anni previsti della sperimentazione anche azioni pubbliche che altrimenti non rientrerebbero nelle loro competenze. Trascorsi i cinque anni, l'autorità centrale, sulla base di una apposita valutazione redatta da un comitato scientifico nominato dal Ministero del Lavoro, deciderà se e come procedere.

Questo approccio stabilisce due fondamentali principi di *governance*, che vanno controcorrente rispetto gli assetti pratici e teorici dominanti. Sono due principi presenti in qualsiasi esperienza positiva di democrazia deliberativa, ma di solito assenti nelle disposizioni legislative. Il primo principio è il passaggio da un agire pubblico basato sul 'fare quel che i regolamenti

consentono' all' 'essere liberi di agire entro i margini di ciò che non è proibito'. Il che corrisponde a mettere l'innovazione e la creatività al centro dell'azione pubblica, con le sue ricadute sulle capacità di diagnosi, di iniziativa, di dialogo e di auto-regolamentazione nei rapporti fra amministrazione e cittadini.⁶ Il secondo principio riguarda cosa si intende per 'territorio'. Questa legge, accogliendo l'approccio proposto da ATD Quart Monde e dalle altre associazioni, adotta e legittima una concezione del territorio come costruito sociale creato dagli attori che lo abitano e che vi sono impegnati, che è un capovolgimento rispetto all'impostazione tipicamente centralizzata francese (e non solo francese). Nell'impianto legislativo dominante, 'il controllo' viene affidato all'indicazione di quale ufficio, dipartimento, settore può fare che cosa, fino a che punto, avendo l'autorizzazione di chi altro, entro un'area di intervento i cui confini sono prestabiliti. I dirigenti e gli operatori locali sono quindi invitati a 'interpretare i regolamenti' piuttosto che la complessa realtà sociale in cui devono operare.⁷ L'approccio TZCLD mette al centro gli attori locali e la loro capacità di co-progettare soluzioni inedite localmente adeguate, dove il controllo è esercitato dalla massima trasparenza, inclusività e dinamica capacità di imparare dagli errori.

Prima di passare a illustrare in che cosa consiste più precisamente questo dispositivo, come viene attivato e come funziona localmente, sono fondamentali alcuni accenni alla vita, alle opere e alla personalità di alcuni dei massimi protagonisti di questa ideazione. Infatti, perché un cambiamento di questa portata avvenga, sono necessarie particolari sinergie e persone che le mettono in atto, con la capacità di indignazione e l'amore per la giustizia e per il prossimo necessari per avere il coraggio e la determinazione di vedere e agire controcorrente. Nel caso specifico, il processo che ha portato a maturità la proposta dei TZCLD vede all'opera tre dimensioni che accompagnano ogni cambiamento sistemico: in primo luogo, l'innovazione radicale parte dalle periferie sociali, economiche, spaziali e territoriali; in secondo luogo, questa agisce in modo assolutamente trasversale, mettendo in contatto fra loro attori e contesti altrimenti estranei e antinomici, ma implicati nella messa in opera del progetto; terzo, si esplica nella valorizzazione di tutte le persone coinvolte, della loro unicità e delle loro storie di vita, facendo leva sulla loro intelligenza intellettuale ed emotiva al di là delle cariche e ruoli ricoperti. I tre personaggi qui di seguito tratteggiati sono riusciti a inanellare queste tre dimensioni.

L'incontro sinergico fra tre geniali cultori di 'amore e serendipity': Joseph Wresinski, Patrick Valentin e Laurent Grandguillaume

All'inizio, cronologicamente e per età, viene Joseph Wresinski (1917-1988). Nato e cresciuto in uno dei quartieri più poveri di Angers da madre spagnola e padre polacco, una volta ordinato sacerdote sceglie di vivere fra gli emarginati e nel 1956 viene assegnato alla parrocchia di Noisy-le Grand, nella regione parigina, nota per la presenza di un insediamento di 252 famiglie di senza casa. Questo diventa l'incontro e l'esperienza più importante della sua vita. Infatti, l'immagine fondativa di ATD Quart Monde è quella di un padre Wresinski che, come una specie di Cristo al Tempio, si scaglia indignato contro le diverse forme di assistenza paternalistica, contro le «mense dei poveri»

e le «pratiche degli assistenti sociali» le quali, impedendo ai poveri di acquisire la loro autonomia e di diventare in prima persona attivisti nella lotta contro la miseria, perpetuano lo stato di povertà. Quello che la società non capisce e che lui invece per esperienza personale sa benissimo è che: «Non erano tanto il cibo o i vestiti che servivano a queste persone, ma la dignità, per non dipendere più dalla benevolenza degli altri» (v. Wresinski, 2017 e 2024). Ed eccolo circondato da sorridenti bambini del ghetto, intento a progettare e costruire assieme ai loro genitori per prima cosa un asilo e una biblioteca, a cui fanno seguito una cappella (Notre-dame-des-sans-logis-et-de-tout-le-monde), alcuni laboratori per giovani e adulti, una lavanderia e un salone di bellezza per donne. L'approccio di Wresinski è basato sulla cooperazione e pari dignità, che si realizza nei lavori di costruzione e cambiamento materiale del contesto, rendendo evidente a tutti coloro che si affacciano sui cantieri che le persone più marginali, quando si consente loro di agire come comunità, diventano fonte di ispirazione per una società più equilibrata e resiliente. È su queste basi che, insieme alle famiglie dell'ex ghetto e al numero crescente di volontari e amici, viene fondata ATD Quart Monde, dove inizialmente l'acronimo ATD stava per «Aide à toute détresse», poi divenuto «Agir tous pour la dignité».

Negli anni '60 e '70, l'organizzazione cresce con straordinaria rapidità, mettendo radici in tutto il mondo, tant'è che nel 1979 Wresinski è invitato a far parte del *Conseil économique et social de la République française*, dove redige un rapporto intitolato *Grande pauvreté et précarité économique et sociale*. Il rapporto culmina nella proposta che la miseria sia considerata una violazione dei diritti umani e che il protagonismo dei marginali venga riconosciuto come la chiave fondamentale per sconfiggerla. Nel 1987, a Parigi più di 100.000 persone manifestano attorno al Trocadero, dove è stata siglata la Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo, in favore di questi due nuovi diritti: abolizione della miseria e del paternalismo verso i diseredati.⁸ L'impostazione di Wresinski è tutt'altro che ingenua: sia nei suoi scritti sia nella pratica del movimento da lui fondato è ben presente la necessità di coltivare quello che chiama 'l'incrocio dei saperi', ovvero l'educazione sistematica a trasformare in risorsa l'alterità culturale, sociale, economica, linguistica e i conflitti che ne derivano. A questo fine, l'associazione ha fondato negli anni una serie di proprie 'università dell'esperienza e dei saperi incrociati' e ha creato una rete di solide collaborazioni con i ricercatori di università in tutto il mondo.⁹ Tuttavia, i rapporti fra le iniziative del movimento e i mondi delle imprese, del mercato e della politica rimangono caratterizzati da una reciproca estraneità e sufficienza, rotte unicamente da rapporti a titolo personale. Il dialogo fra i partiti, i sindacati e i servizi sociali, da un lato, e le decine di esperienze che sul territorio hanno come assi fondamentali il protagonismo dei marginali e l'incrocio dei saperi, dall'altro, non scatta perché da entrambi i lati richiederebbe una discontinuità radicale, che a tutti, in modi e per ragioni diverse, fa paura.

Ed è qui che intervengono gli altri due personaggi, Patrick Valentin, l'inventore di un dispositivo che riesce a trapiantare gli ideali del movimento nel cuore stesso del funzionamento del mercato del lavoro e delle imprese, e Laurent Grandguillaume, il giovane deputato socialista che legge questa esperienza come un microcosmo in grado di aiutare l'intero campo politico a rendersi

conto delle discontinuità di pensiero e azione indispensabili per ricominciare a funzionare nel XXI secolo. Senza questi due apporti originali, e la capacità di ATD Quart Monde di riconoscerne l'importanza strategica, il dispositivo TZCLD non sarebbe mai nato. (È anche interessante notare che Joseph nasce nel 1917, Patrick nel 1943 e Laurent nel 1978, il che permette di tracciare una rassicurante continuità di tre generazioni.)

Patrick Valentin è colui che ha inventato e messo in atto per la prima volta nel 1994 una esperienza di TZCLD. Nel 1992 aveva pubblicato un libro (Valentin, 1992) nel quale aveva sviluppato quello che poi è divenuto il suo mantra: non è il lavoro a mancare, nessuno è incapace di lavorare, i soldi per creare nuovi posti di lavoro ci sono. La metodologia proposta era già molto concreta e precisa: incontrare tutte le persone della comunità tagliate fuori dal mondo del lavoro, scoprire i loro profili e le loro competenze, fare un elenco delle esigenze della comunità non soddisfatte dalle aziende private o dai servizi pubblici e creare imprese e nuovi posti di lavoro in grado di migliorare la qualità della vita locale, senza entrare in concorrenza con le attività economiche e sociali già presenti sul territorio. Zero disoccupazione a costo zero. Una delle poche persone a prendere sul serio queste idee è stato il sindaco di Seiches-sur-le-Loir, il piccolo comune nel quale a quel tempo Valentin risiedeva. Conoscendo uno per uno tutti gli 80 abitanti del luogo da tempo disoccupati, il sindaco aveva reagito dicendo «Secondo me a loro interessa!». Nel 1993 il Consiglio comunale approva il progetto e, nel 1994, il primo esperimento di TZCLD in Francia e nel mondo prende l'avvio, con tutto il suo contorno di entusiasmo, coraggio, speranze, creatività... tranne l'essere bloccato quasi subito da un veto della Prefettura locale, motivato dalla assenza di regolamenti per una tale iniziativa. Rabbia, senso di impotenza, sensazione di kafkiana assurdità.

Passano 23 anni prima che questa 'folle idea' trovi un nuovo terreno di accoglienza, grazie a un'intervista di un giornalista di ATD Quart Monde. A chi gli chiede come ha fatto a mantener vivo questo progetto per così tanti anni, la risposta di Patrick Valentin è: «In realtà non ho inventato niente. È una idea che quando ero ragazzo mi ha trasmesso uno zio al quale ero molto affezionato, di nome Sylvain, frate cappuccino, il quale, lui stesso vittima di un grave handicap, ha continuato a organizzare attività lavorative con persone diversamente abili, e mi ha fatto toccare con mano che nei rapporti umani, la selezione è una stupidità. Quando prima di tutto assumiamo, poi qualcosa di utile e bello da fare viene sempre fuori».¹⁰ Per il resto, la vita di Patrick si è così snodata: studi da gesuita in seminario, abbandono «perché l'astinenza sessuale non faceva per me», matrimonio e quattro figli, impegni di lavoro ai quattro angoli del mondo (dai lebbrosi in India, agli abitanti dei ghetti in Madagascar, ai genitori di ragazze e ragazzi con deficienze intellettuali in Europa), ovunque riuscendo a dimostrare che quando «prima si assume e poi si decide che cosa fare, le cose funzionano meglio per tutti». Dopo l'intervista di ATD Quart Monde, Patrick Valentin diviene responsabile della rete impiego-formazione del movimento¹¹ ed è qui che, nel discutere su come far decollare questa esperienza senza che qualche potere dello Stato possa intervenire a bloccarla, avviene l'incontro con un giovane deputato originario di Digione, il quale, subito entusiasta, si impegna non solo a scrivere assieme il testo della legge, ma anche a farla approvare dalle due Camere del Parlamento.

A 18 anni Laurent Grandguillaume si iscrive al Partito Socialista dove occupa rapidamente posizioni di rilievo a livello sia locale (a Digione) sia nazionale. Occupandosi delle conseguenze della rivoluzione digitale sul mercato del lavoro e sulla vita delle imprese, di portata analoga al passaggio dalle corporazioni artigiane feudali alla moderna industria e nascita dello stato sociale, gli appare sempre più chiaro che, se i valori di giustizia sociale e uguaglianza del socialismo rimangono validi, i modi di pensare e di agire del partito sono rimasti quelli relativi alla società del XIX secolo. In particolare, è convinto che si debbano rivedere radicalmente i concetti di *lavoro*, di *impresa* e di *rappresentanza politica*. Nel nuovo mondo, la vecchia dicotomia fra lavoro autonomo e dipendente è sempre più marginale rispetto al moltiplicarsi dei lavori precari, occasionali, volatili, variabili, privi di garanzie e diritti, con le persone che si sentono isolate e abbandonate dall'azione pubblica e in balia di potenti piattaforme. Un'azione politica capace di orientare la trasformazione non avviene più principalmente nei parlamenti, ma nella creazione di contesti in cui tutti gli attori sociali ed economici siano messi in grado di ascoltarsi, di elaborare orizzonti valoriali di futuro desiderabile e di trasformare le divergenze in occasioni per inventare soluzioni innovative di comune gradimento. In un contesto di società delle interdipendenze e di governo aperto, non ha più senso l'idea di partiti che prendono le decisioni al posto della società civile, invece che promuoverne il protagonismo.

Per non cedere al caos, nella società digitale complessa diventa possibile e necessario un forte investimento in favore di forme d'iniziativa imprenditoriale e modi di produzione capaci di restituire al lavoro quel senso di *valore d'uso* che la sua riduzione a forza lavoro, a merce, ha vanificato. Fra gli autori più citati nei suoi discorsi e scritti, vi sono Simone Weil, Alain Supiot,¹² Michel Crozier ed Edgar Morin. Nell'Assemblea Nazionale alla quale è eletto dal 2012, diventa famoso per aver portato a termine con successo l'incarico di *mediatore governativo* relativamente a due conflitti tipici dell'era digitale: nel 2013, quello della concorrenza fra artigiani e piccoli imprenditori che operano sul web; nel 2016, quello fra taxisti e uberisti. Ma l'incontro che cambia la sua vita è quello con ATD Quart Monde e con la proposta TZCLD. Un incontro talmente decisivo che, subito dopo essere riuscito a far approvare la legge che istituisce in Francia questo esperimento, Grandguillaume annuncia che non si ripresenterà alle elezioni per concentrare le sue energie sui compiti complessi e delicatissimi che l'associazione TZCLD intende svolgere (come accompagnamento delle esperienze in corso e loro moltiplicazione negli altri paesi europei e nel resto mondo).¹³ Una decisione maturata nel corso del processo collettivo di riflessione e di stesura della proposta di legge, quando ci si è resi conto che il modello che si stava costruendo era quello di un microcosmo concreto e relativamente semplice in grado di dimostrare operativamente che «la miseria è una violazione dei diritti umani e che il protagonismo dei marginali è la chiave fondamentale per sconfiggerla». Un progetto in grado (lo si è poi visto) di mettere con le spalle al muro le élite del potere, impedendo loro di continuare a ripetere che alle politiche neoliberiste *there is no alternative*. Laurent Grandguillaume è oggi presidente (a titolo gratuito) dell'associazione TZCLD¹⁴ e, dopo venti anni di militanza nel Partito Socialista (1996-2016), ha restituito la tessera, lasciando in cambio sulla scrivania un suo libro dal titolo: *La gauche a perdu sa boussole, offrons-lui un GPS* (Grandguillaume, 2016).

Il dispositivo: un vasto sodalizio a partire da tre convinzioni

Uno degli aspetti più interessanti del dispositivo sperimentale TZCLD è che il suo format è pensato per promuovere modalità organizzative in cui l'auto-correzione e l'innovazione, il continuo adattamento al presentarsi di nuove situazioni e condizioni, sono elementi vitali. Quindi, la descrizione di 'casi particolari' è essenziale per capirne meglio il funzionamento.¹⁵ Ma il modello comune di riferimento è quello qui di seguito descritto, che è anche quello sulle cui basi il Fondo ETCLD decide se erogare i finanziamenti o meno.

Un Territorio a Zero Disoccupati si costituisce quando i principali attori, che su un determinato territorio si occupano di precarietà e abbandono (istituzioni pubbliche, imprese private, imprese sociali, associazioni di volontariato e prime *inter pares* le persone private durevolmente di impiego), si riuniscono attorno a un tavolo e decidono di collaborare per affermare tre convinzioni. In primo luogo, *non esistono persone non adatte a un impiego*. Si tratta di creare impieghi adatti alle capacità e alle competenze di ognuno. In secondo luogo, *non c'è mancanza di lavoro*. Esiste una grande quantità di lavori utili e diversificati da svolgere, quando il criterio della redditività del mercato non è l'unico determinante nella scelta delle attività. In terzo luogo, *non c'è carenza di denaro*. La disoccupazione permanente costa più della creazione di posti di lavoro necessari per rendere l'occupazione un diritto.

Con l'adesione su base rigorosamente volontaria delle prime persone private durevolmente di impiego, si costituisce un Comitato Locale per l'Impiego (CLI),¹⁶ responsabile della promozione e della supervisione dell'intero processo.

La diatriba sui costi

Come si può immaginare, questo approccio ha incontrato una forte opposizione da parte di tutti coloro che sostengono i meccanismi neoliberali vigenti. La critica fondamentale riguarda i costi per lo Stato e le istituzioni locali e lo squilibrio fra costi ed esiti (Jany-Catrice, 2020). Per fortuna, ATD Quart Monde ha nel suo DNA una lunga tradizione di coinvolgimento della ricerca universitaria nelle proprie iniziative, cosicché ha potuto produrre un rapporto, opera di un ampio e prestigioso team di ricercatori, che dimostra che i sussidi di disoccupazione sono solo il 50% dei costi della esclusione (ai quali vanno aggiunti i costi delle ricadute negative a livello di famiglia, scuola, sanità, anomia nella vita sociale, criminalità e insicurezza). Questo rapporto, che fa leva sia su dati statistici sia su specifiche esperienze concrete,¹⁷ è riuscito a 'bucare la pagina', come si dice, con la maggior parte dei media che l'hanno presentato in modo favorevole, facilitando l'approvazione all'unanimità della legge relativa. Per contro, i primi dieci programmi sperimentali avviati sono diventati i più sottoposti a valutazione in Francia, in quanto coloro che vogliono dimostrarne il fallimento stanno giocando tutte le carte a loro disposizione, obbligando gli altri a documentare il più rigorosamente possibile il contrario. Un altro punto di forza dei sostenitori di questo dispositivo sono le analisi su una disoccupazione, da decenni strutturale, che la crescita economica non è in grado di risolvere. Per limitarci a un solo dato, alla fine del 2022 i disoccupati da più di un anno in Francia erano circa due milioni e mezzo.¹⁸ A fronte di questa

situazione, c'è chi vede nell'esperienza TZCLD un primo passo verso un più generale riorientamento dei bilanci pubblici, sulla base del principio che l'assenza e la perdita di posti di lavoro costa di più della loro creazione. Ciò farebbe delle collettività locali, seppure con la benedizione dello Stato centrale, dei *datori ultimi di impiego* sui generis.¹⁹ Infine, chi si basa unicamente sui costi trascura una serie di esiti sulla qualità della vita delle singole persone e delle comunità, resi invece ben visibili dai social, che stanno giocando un ruolo fondamentale nella divulgazione di questa esperienza. Con interviste, foto e documentari divenuti virali, i social svolgono la funzione che Maarten Hajer²⁰ sintetizza così: «Perché limitarsi a parlare del futuro quando oggi possiamo visitarlo?»²¹ Chiunque, andando su YouTube e sui siti predisposti dai comuni protagonisti di queste esperienze, può ascoltare scorci di storie di vita di chi è passato dall'abbandono al sentirsi parte di una comunità amicale, può rendersi conto di come cambiano i volti e i rapporti umani quando finalmente chi ne era privo ha la garanzia di un contratto a tempo indeterminato ed è consapevole di svolgere un lavoro utile, di cui la comunità gli/le è riconoscente.²² Ogni nuovo territorio che fa il suo ingresso in questa sperimentazione ne cita altri che hanno risvegliato il suo entusiasmo e fatto percepire possibilità prima negate. Tutto ciò alimenta la richiesta di una terza legge che non limiti il pool degli accessi e renda questo progetto un dispositivo universale.

Un processo in quattro tappe

Le tappe del processo di instaurazione e messa in funzione del dispositivo TZCLD sono quattro e sono sempre le stesse in ogni territorio, ognuna interpretata in modi anche molto diversi, ma sempre originali e creativi, a seconda delle contingenze locali. Qui ci si limita ai titoli delle tappe e alla sintesi dei relativi compiti.

Tappa 1: Creazione del consenso e costituzione del primo nucleo del Comitato Locale per l'Impiego (CLI). Di solito la/il sindaca/o convoca tutti gli attori impegnati nel campo dell'assistenza alla precarietà per verificare se fra loro c'è accordo sul progetto e per incominciare a condividere idee (individuazione del perimetro territoriale del futuro TZCLD, coinvolgimento di tutta la popolazione della zona interessata, eventuali locali da mettere a disposizione, a chi affidare l'incarico di curare il passaggio alle tappe seguenti e loro gestione).

Tappa 2: Coinvolgimento delle persone disoccupate da almeno un anno. A partire dal coinvolgimento dei disoccupati di lungo termine iscritti alle liste ufficiali, inizia la ricerca degli 'invisibili', che viene effettuata attraverso conoscenze e testimonianze e il lavoro porta a porta. A ognuno viene spiegato il programma e a ognuno, sia singolarmente che in piccoli gruppi, vengono rivolte tre domande: «Che cosa sapete fare? Che cosa volete fare? Che cosa siete disposti ad imparare?»

Tappa 3: Censimento dei lavori utili. Si tratta di individuare le esigenze locali non soddisfatte di individui, imprese e istituzioni, e quindi di attrezzarsi a farvi fronte con impieghi ad hoc, evitando di far concorrenza alle imprese esistenti (comprese quelle dell'economia sociale e d'integrazione attraverso l'attività economica). Queste saranno le attività che la futura apposita *Impresa a Scopo d'Impiego* avrà il compito di mettere a regime.

Tappa 4: Creazione di una o più Imprese a Scopo d'Impiego (ISI). Una volta identificate le risorse umane e le attività, trovati

i locali nell'area e assegnate le posizioni di gestione e di coordinamento delle attività stesse, viene inviata la documentazione al Fondo ETCLD, in attesa della ratifica da parte del Ministero del Lavoro e della erogazione dei finanziamenti. Questo consente la creazione di una o più Imprese a Scopo d'Impiego, gestite in collaborazione con il CLI, e di conseguenza sottoscrivere i contratti a tempo indeterminato.

Tre principi fondamentali

L'approccio TZCLD riposa su tre principi fondamentali, qui di seguito ripresi dai depliant dedicati a presentarli.

Un progetto sviluppato da e con le persone private durevolmente di impiego. TZCLD è un progetto locale basato sul coinvolgimento e sulla partecipazione volontaria di persone che sono rimaste a lungo senza lavoro. Ogni persona o attore di quel territorio è invitato a contribuire e a partecipare al progetto. Il CLI riunisce tutte queste persone e attori e guida il processo a livello locale, con il supporto di un'équipe di progetto. La governance del progetto deve riflettere il ribaltamento che la rende innovativa: «partire dalle persone, dalle loro competenze, dalle loro capacità e dai loro desideri».

Esaustività attraverso la cooperazione territoriale. La esaustività è l'esito della capacità degli attori locali, riuniti all'interno del CLI, di mobilitare le proprie risorse per offrire un'occupazione dignitosa e accessibile a ogni persona che lo desidera. Richiede approcci proattivi per identificare e raggiungere le persone che, per una serie di ragioni, non fanno ricorso al diritto all'occupazione, anche se aspirano a lavorare. Il raggiungimento di questo obiettivo richiede un monitoraggio continuo da parte del CLI.

Creare i posti di lavoro aggiuntivi necessari al territorio. Le ISI assumono, senza selezione, persone riconosciute dal CLI come private durevolmente di impiego, con contratti a tempo indeterminato, su base volontaria e al salario minimo, al fine di sviluppare attività utili per la zona e complementari all'offerta esistente, sulla base delle competenze, delle capacità e dei desideri delle persone interessate. ISI è un'impresa di diritto comune, che garantisce la realizzazione del diritto al lavoro e pratica una gestione inclusiva. Le ISI forniscono un contesto collettivo di apprendimento e di iniziativa che consente alle persone, attraverso la formazione, di moltiplicare le loro possibilità di scelta delle attività lavorative.

La bussola e l'ago: pieno impiego e alterità

In un articolo intitolato «L'esaustività è una bussola e l'alterità è il suo ago», Laurent Grandguillaume sostiene che l'emergenza sanitaria, con le sue dimensioni di *Krisis*, di frattura fra passato e presente, e di *Kairos*, di biforcazione delle opportunità sul futuro, ha favorito una nuova attenzione per modelli (già presenti ed emergenti) che conciliano le questioni ecologiche e sociali (Grandguillaume, 2022). A questo sommovimento delle condizioni e delle esperienze di vita è riconducibile anche il dilagare, dal 2021 in poi, dell'interesse per l'esperimento dei Territori Zero Disoccupati di Lunga Durata.

Un tale entusiasmo aumenta le responsabilità di chi crede in questo progetto ed esige che ci si soffermi sui punti di forza e sulle criticità evidenziate già dalla prima tornata sperimentale. Al termine dei primi cinque anni, nelle prime dieci aree di prova,

oltre 1.000 persone sono state assunte con contratti a tempo indeterminato. In media, erano disoccupate da più di quattro anni e il 25% erano disabili. All'inizio del 2022, in quasi tutte queste aree non risultano più persone in lista d'attesa. Tuttavia, fra questo dato ufficiale e la realtà c'è uno iato che nasce dalla difficoltà nell'identificare e avvicinare le migliaia di persone che non compaiono né nei sistemi di monitoraggio né negli incontri pubblici. L'incontro con costoro richiede una vera mobilitazione capillare della comunità, nella consapevolezza che non esistono 'gli invisibili', esistono 'gli ignorati', prodotto di una convergenza fra i modi di operare delle istituzioni e i sensi di sfiducia, rassegnazione ed egoismo a cui siamo invitati ad adeguarci nella vita quotidiana. La sperimentazione in corso costringe a prendere atto che, da un lato, raggiungere coloro che stanno ai margini significa, innanzitutto, lottare contro le rappresentazioni negative, il pregiudizio e la stigmatizzazione; dall'altro, che per ridurre il potere del pregiudizio non è sufficiente garantire il diritto al lavoro per tutti, ma si deve iniziare dalla cultura, dall'incrocio dei saperi, dal coltivare forme di irriverenza²³ verso quei dettami del potere che bloccano le capacità di ascolto e impediscono di trasformare la diversità in reciproco arricchimento.

La sperimentazione TZCLD richiede che questa irriverenza, con i suoi riflessi nella auto-consapevolezza emozionale di ciascuno, sia messa al centro sia della pratica che della riflessione collettiva, in quanto l'equilibrio delicatissimo che va raggiunto è fra attenzione per l'altro e rispetto della sua alterità. Una alterità che va difesa anche nel gioco di tensioni fra la continua tendenza da parte della azione pubblica a far rientrare tutto in un quadro astratto e prevedibile e la difesa di un approccio flessibile e costruttivo in cui le persone sono attori del progetto e non solo dei beneficiari. Tutto questo nella consapevolezza che, su questo terreno estremamente delicato e complesso, oltre alle resistenze e alle difficoltà, nuovi orizzonti, fino a poco tempo fa impensabili, si stanno aprendo. Come ha dichiarato Nicolas Schmit, commissario europeo alla occupazione e ai diritti sociali, al termine di una presentazione di questa sperimentazione in quella sede: «Sono rimasto affascinato e convinto da questo progetto, perché è al tempo stesso un impegno sociale e un riflesso dei valori della nostra società. Lanciare questa iniziativa e cercare di darle una dimensione europea è estremamente importante. È un'idea estremamente positiva, che dimostra che ci sono altre strade da percorrere».²⁴

Note

1. TZCLD è l'acronimo di *Territoire Zéro Chômeur Long Duré*, che in italiano può essere tradotto come 'Territorio Zero Disoccupazione Lunga Durata' (TZDLD). In questo testo uso l'acronimo francese per il dispositivo, mentre per le altre sigle traduco *Comité Local d'Emploi* (CLE) in Comitato Locale di Impiego (CLI) ed *Entreprise a But d'Emploi* (EBE) in Impresa a Scopo Impiego (ISI).
2. In virtù della verifica nei cinque anni della prima sperimentazione, grazie a questo tipo di mobilitazione territoriale più di 700 disoccupati strutturali hanno trovato un impiego stabile sul mercato tradizionale e 1.400 un impiego con contratto a tempo indeterminato all'interno del programma.
3. Il sito con la mappa della distribuzione territoriale di queste esperienze: www.tzclld.fr/decouvrir-le-projet/les-territoires/ (accesso: 2024.02.08).
4. Le ultime notizie (dicembre 2023) sono le seguenti. In Francia, il

Senato ha votato d'autorizzare l'impegno di 9 milioni di euro, in aggiunta agli 80 milioni ottenuti dall'Assemblea Nazionale (69 + 11). Il sindaco di Roma, Roberto Gualtieri, ha ricevuto in Campidoglio Nicolas Schmit, Commissario Europeo per l'Occupazione e i Diritti Sociali, per presentare il progetto TZCLD, che sarà lanciato nei quartieri di Tor Bella Monaca (a est di Roma) e Corviale (a sud-ovest di Roma) in collaborazione con l'Università Sapienza. Il sindaco ha stanziato 100 milioni di euro per il progetto. Allo stesso tempo, il progetto è in fase di preparazione in 17 aree della Vallonia, in Belgio, e si sta sviluppando a Groningen, nei Paesi Bassi, e a Marienthal, in Austria. Anche il Parlamento Europeo si è occupato della questione, approvando una risoluzione sull'occupazione che cita l'esperimento francese come riferimento. Il progetto è stato presentato anche alla Banca Mondiale, che ha già trasmesso l'idea a diversi paesi al di fuori dell'Unione Europea. Karien Van Gennip, il ministro olandese degli Affari Sociali e del Lavoro, ha voluto discutere dell'esperimento durante la sua recente visita in Francia. Cfr. TZCLD Newsletter: contact@tzclld.fr 5. Sito internet: www.tzclld.fr/ (accesso: 2024.02.08).

6. Anche in Italia esistono casi molto interessanti di applicazione di questo approccio. Il libro di Angelo Moretti (2023) illustra due importanti esperienze di questo tipo: la nascita dei Piccoli Comuni del Welcome nella zona di Benevento e l'impianto istituzionale nazionale dello SPRAR (oggi SAI), ovvero il sistema di accoglienza degli immigranti personalizzato. Un altro caso, descritto da Federico Butera (2023), è il Patto per il Lavoro della Regione Emilia-Romagna, che l'autore tratteggia come segue: «Il paradigma a cui questo progetto è teso è quello di una amministrazione a rete eccellente orientata a garantire servizi. Ciò significa PA non come burocrazia, ma come attore proattivo capace di ascoltare e soddisfare i bisogni dei cittadini» (Butera, 2023: 53). Un esempio, dunque, di cambiamento *mission driven*.

7. La tendenza al decentramento è in atto in Francia fin dagli anni '80, a partire dalla constatazione che i sistemi eccessivamente centralizzati limitano l'efficacia delle politiche pubbliche. Ma in generale, e anche nel campo delle politiche pubbliche del lavoro, le nuove forme istituzionali e organizzative sostenute da attori amministrativi e sociali locali rimangono settorializzate e tutte interne alle logiche di un mercato del lavoro di impronta neoliberale.

8. Una mobilitazione che, fra le altre cose, alla fine degli anni '80 convince il ministro Michel Rocard a istituire il Revenue Minimum d'Insertion (RMI).

9. Le Università Popolari Quart Monde hanno come missione la valorizzazione dei saperi basati sulla esperienza. Esperienza che può emergere solo con l'ascolto attivo reciproco, in condizioni positive di incontro che consentono di guardare agli avvenimenti da una pluralità di punti di vista, con coinvolgimento e distacco. I principali protagonisti di queste università sono coloro che vivono in condizioni di grande povertà i quali, nella misura in cui vi si iscrivono, diventano dei 'combattenti nella lotta contro la povertà' e hanno la possibilità di rendersi conto, condividendo le loro esperienze di vita e incontrandosi con esperti e professionisti delle varie discipline, di quanto fondamentale e illuminante possa essere il loro contributo per svelare la violenza strutturale ed elaborare un ripensamento radicale delle istituzioni e delle forme di convivenza.

10. www.atd-quartmonde.fr/patrick-valentin-combattant-droit-a-lemploi/; www.radiofrance.fr/franceinter/podcasts/une-journee-particuliere/une-journee-particuliere-du-dimanche-13-fevrier-2022-5003250 (accesso: 2024.02.08).

11. Su YouTube è disponibile una serie di interviste e interventi a convegni di Patrick Valentin. Fra i suoi scritti, si segnala il libro *Le droit d'obtenir un emploi. Territoire zéro chômeur de longue durée: genèse et mise en oeuvre* (Valentin, 2018).

12. Di cui si segnala il libro *Le Travail n'est pas une marchandise. Contenu et sens du travail au XXI^e siècle* (Supiot, 2019).

13. Il 25 maggio 2022, il Comitato Europeo delle Regioni ha adottato all'unanimità la relazione del membro del Comitato Yonnc Polet sull'attuazione del diritto all'occupazione in Europa. La relazione, ispirata all'esperimento *Territoires zéro chômeur de longue durée*, raccomanda un finanziamento di 750 milioni di euro in cinque anni. Questo

finanziamento consentirebbe di lanciare nuovi progetti, ispirati al TZCLD e alla garanzia del lavoro, nelle regioni più colpite dalla disoccupazione di lunga durata in ogni Stato membro dell'UE. Allo stesso tempo, anche il Parlamento europeo sta esaminando la possibilità di introdurre una garanzia occupazionale territorializzata in Europa. Due eurodeputate, Aurore Lalucq (Francia) e Agnes Jongerius (Paesi Bassi), vi hanno recentemente aperto un dibattito, su quello che potrebbe diventare un nuovo diritto sociale in Europa.

14. Attualmente, Grandguillaume è anche vicepresidente della Fondazione Travailler, Autrement, un *think tank* che produce studi sulle nuove forme di lavoro e sui 'terzi luoghi', ed è co-fondatore della associazione France Tiers-Lieux, che promuove la diffusione di nuovi terzi luoghi in Francia (sia nei territori urbani, sia nei territori rurali) in collaborazione con l'Agenzia Nazionale della Coesione dei Territori.

15. In «Territori a disoccupazione zero: tre casi» (infra, in questo stesso numero di *Territorio*), si riportano i risultati di una mia piccola inchiesta tesa a esplorare le differenze nella realizzazione del progetto sperimentale TZCLD in tre contesti molto diversi fra loro: in una cittadina di 10.000 abitanti, in una città media di 40.000 e in una grande città di 350.000.

16. Cfr nota 1.

17. Uno studio macroeconomico realizzato per conto di ATD Quart Monde nel 2015, e poi aggiornato su dati statistici del 2016 e 2017, calcolava in 43 miliardi di euro il costo annuale della privazione di impiego in Francia. Nel quadro della seconda tappa sperimentale, ulteriori verifiche hanno confermato questi risultati. Cfr. Etude-macro-MAJ-20170613.docx PDF (www.tzclld.fr).

18. Sul sito del Ministero del Lavoro francese risulta che, nel 2023, erano 5.406.000 le domande di impiego, di cui 2.400.000 di disoccupati da più di un anno. <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/chomeurs-ou-demandeurs-demploi> (accesso: 2024.02.08). Cfr. anche Note-IAE-2023-OK-07.23-V2.pdf.

19. Questo marca una radicale e fondamentale differenza con le politiche 'statali' di piena occupazione, tipiche del 'socialismo reale'.

20. Maarten Hajer insegna Futuri sperimentali all'Università di Utrecht.

21. Titolo di un keynote speech tenuto al Master Conflict Resolution and Governance, Università di Amsterdam, novembre 2019.

22. Il film documentario più famoso è quello realizzato dalla regista Marie-Monique Robin, che ha seguito l'esperimento del Territoire Zéro Chômeur Longue Durée a Mauléon, Deux-Sèvres, per oltre tre anni. Cfr. su YouTube *La nouvelle cordée 2021 TZCLD*. Inoltre, sempre su YouTube:

Presentation du projet TZCLD 4; all'indirizzo www.tzclld.fr/ressources/les-docs/ sono disponibili numerosissimi testi di varia natura, scientifici e divulgativi, con video, grafici e altro ancora, che dimostrano l'attenzione e sensibilità per l'aspetto comunicativo di tutte le associazioni collegate nel programma.

23. Questo accenno al sentimento di 'irriverenza', che accompagna la rottura del conformismo, ricorda il pensiero di Saul Alinsky (Sclavi, 2020).

24. www.youtube.com/watch?v=S0n5sawg1Ao (accesso: 2024.02.08).

Riferimenti bibliografici

Butera B., 2023, *Disegnare l'Italia. Progetti e politiche per organizzazioni e lavori di qualità*. Milano: Egea.

Donolo C., 2011, *Italia sperduta: la sindrome del declino e le chiavi per uscirne*. Roma: Donzelli.

Grandguillaume L., 2016, *La gauche a perdu sa boussole, offrons-lui un GPS!* Editions du Moment.

Grandguillaume L., 2022, «L'exhaustivité est une boussole et l'alterité est son aiguille». *Revue Quart Monde*, 261: 16-21.

Jany-Catrice F., 2020, «Territoire zéro chômeur: nouvel avatar ou dépassement des politiques néolibérales de l'emploi?». *Chronique de la socio-économie, LEA*, 3: 18-20. Fondation Maison des sciences de l'homme. www.fmsh.fr/sites/default/files/files/LEA%20TZC%20FJC.pdf (accesso: 2024.02.08).

Moretti A., 2023, *Welfare Meridiano*. Catanzaro: Rubbettino.

Sclavi M., 2020, «L'irriverenza democratica». *Una città*, 269.

Supiot A., 2019, *Le Travail n'est pas une marchandise. Contenu et sens du travail au XXIe siècle*. Paris: Editions du College de France.

Valentin P., 1992, *Le chômage d'exclusion. Comment faire autrement?* Lyon: Chronique Social.

Valentin P., 2018, *Le droit d'obtenir un emploi. Territoire zéro chômeur de longue durée: genèse et mise en oeuvre*. Lyon: Chronique Social.

Valentin P., 2021, *Chômage de longue durée: emplois précaire, plaidoyer pour une économie solidaire*. Lyon: Chronique Social.

Valentin P., Hodeau C., 2021, *L'assurance emploi*. Lyon: Chronique Social.

Wresinski J., 2017, *I poveri. Incontro del vero Dio*. Milano: Jaca Books.

Wresinski J., 2024, *Refuser la misère 2. La culture comme levier*. Montreuil: Ed. Quart mond / Ed. CERF.

Zamagni S., 2007, *L'economia del bene comune*. Roma: Città Nuova.

Territori a disoccupazione zero: tre casi

Marianella Scavi

Etnografa urbana
(sclavi.marianella@gmail.com)

Il programma 'territorio zero-disoccupazione di lunga durata' in questo contributo è analizzato attraverso tre esperienze in corso. I tre casi sono diversi sia per le dimensioni dei comuni che li ospitano, sia perché uno fa parte dei 58 già approvati e gli altri due degli 80 che tentano di accedere al programma. Questo studio fa parte di una ricerca più ampia sui dispositivi di democrazia deliberativa in Francia e, in particolare, nel Dipartimento della Loire-Atlantique.

Parole chiave: zero disoccupazione; rigenerazione dei territori in crisi; democrazia deliberativa

Zero unemployment territories: three cases

The program 'zero-territory-long-term unemployment' is here analyzed through field research on three ongoing experiences. The case studies differ in the size of the municipalities in which they are placed. As well, one is part of the 58 projects, which have been already

approved, whereas the other two are part of the 80 proposals, which are trying to access it. The study is framed in broader research on deliberative democracy devices in France and, in particular, in the Loire-Atlantique Department. Keywords: zero unemployment; crisis territories regeneration; deliberative democracy

Ricevuto: 2023.12.20
Accettato: 2024.04.16
Doi: 10.3280/TR2023-1050100A

Questo studio¹ sui 'territori zero-disoccupazione di lunga durata' (TZCLD)² è un autentico esempio di serendipity. Svolgevo una ricerca che prevedeva la descrizione dei dispositivi di democrazia del *dialogue citoyen* ai quali l'amministrazione comunale di Nantes ricorre in modo sistematico. Nel corso della *Convention Citoyen sur le Covid 19*, intesa a coinvolgere la cittadinanza nelle decisioni relative all'emergenza e post-emergenza sanitaria, nella discussione su come far fronte alla disoccupazione giovanile e strutturale, è emersa questa sigla – TZCLD – relativa a un approccio già adottato altrove, ma mai sentita prima da chi scrive. Risultato: questa esperienza ha costituito il capitolo in un certo senso più originale e pertinente dell'intera ricerca, stante che il *dialogue citoyen* nasce negli anni '80 come risposta al fallimento delle politiche di rigenerazione dei quartieri in crisi. Un 'territorio zero-disoccupazione di lunga durata' è una località nella quale ogni persona priva di lavoro da più di un anno e che vi abita da più di sei mesi ha il diritto a un posto di lavoro con contratto a tempo indeterminato, svolgendo mansioni e con orari a misura delle sue capacità ed esigenze. Per costituirlo, gli attori aderiscono al programma secondo tre assunti: 1. *Non esistono persone non adatte ad un impiego*; 2. *Non c'è mancanza di lavoro*;

esiste una grande quantità di lavori utili e diversificati da svolgere; 3. *Non c'è carenza di denaro*: la disoccupazione permanente costa più della creazione dei posti di lavoro. Delle cinque esperienze in atto nella zona di cui mi sto occupando, qui ne seleziono tre molto diverse fra loro, innanzitutto per dimensioni dei comuni che le ospitano (rispettivamente: Pont-Château 10.000, Rezé 40.000 e Nantes 350.000 abitanti). Tutti e tre i comuni analizzati si situano nel Dipartimento della Loire-Atlantique, ma il primo, diversamente dagli altri due, non fa parte della rosa dei 24 comuni costitutivi di Nantes Metropole. Ferme restando le coordinate generali del dispositivo sperimentale TZCLD,³ variano altresì: gli attori locali coinvolti, i finanziamenti supplementari a cui attingono, i tempi di sviluppo, i gestori del processo, i sistemi di coinvolgimento, sia dei disoccupati che dell'intera popolazione. Per ognuno di questi casi, nel testo riporto le informazioni di maggior rilievo, mentre in nota indico i link più esauritivi disponibili in Internet.

Pont-Château

Pont Château⁴ è il più grande dei nove comuni della *Communauté de communes du Pays de Pont-Château et Saint-Gildas-des-Bois* (per un totale di 35.000 abitanti) e

uno dei ventuno comuni che compongono il Parco Naturale Regionale di Brière. Nel 2014 e poi, di nuovo, nel 2020 è eletta sindaco Danielle Cornet, una imprenditrice di sinistra con un programma che privilegia le azioni di prossimità come leva per la resilienza dei territori e dell'economia locale. Il lancio nazionale della sperimentazione TZCLD le appare subito come un'occasione formidabile per creare posti di lavoro e dinamizzare i territori. E, infatti, il Comune di Pont-Château si vanta di essere «Il primo Territorio Zero Disoccupati di lunga durata dell'intero Dipartimento della Loira Atlantica».

Nei rapporti umani, la selezione è una cosa stupida? – Due sono gli aspetti che rendono particolarmente interessante questo caso. Da un lato, è un esempio concreto dei caratteri specifici della mobilitazione locale attorno a questo progetto nei piccoli comuni e nelle zone rurali, dove è più facile incontrarsi 'faccia a faccia' e riconoscersi nei reciproci impegni e ruoli. Dall'altro, qui abbiamo una situazione in cui, da quando il Comune ha promosso la formazione del Comitato Locale di Impiego (CLI), nel 2016, alla creazione della Impresa a Scopo Impiego (ISI), cioè della impresa in grado di stipulare i contratti a tempo indeterminato, sono passati ben

cinque anni. Un intervallo dovuto al fatto che il Comune, non essendo nella rosa dei primi dieci territori di sperimentazione, ha dovuto (come è successo ad altri) attendere la seconda tornata di legge (2020) per vedere accolta la propria domanda di inserimento.⁵ Solo nel 2021 è quindi nata l'impresa di impiego *ESPACEA (Entreprise Solidaire Pontchâteline d'Activités Complémentaires Engagée pour l'Avenir)*, che è stata in grado di utilizzare i finanziamenti per assumere nel giro di pochi mesi una sessantina di persone private d'impiego. Nell'incontro con la sindaca e la sua assistente, il mio interrogativo di fondo ha riguardato proprio questo aspetto: come è possibile che dei disoccupati di lunga durata, i quali di solito hanno perso ogni fiducia nella possibilità di entrare in contatto col mercato del lavoro, resistano per cinque anni con la sola prospettiva di una eventuale sistemazione? In altre parole, gli slogan dello zio di Patrick Valentin – «nei rapporti umani, la selezione è una cosa stupida» e «quando prima di tutto assumiamo, poi qualcosa di utile e bello da fare viene sempre fuori»⁶ – mi sembravano validi (uso l'imperfetto perché ho in parte cambiato idea) solo a fronte di una vera garanzia di un posto in tempi umani. Cinque anni in una condizione di disoccupazione sono tantissimi.

«Anche noi – mi ha spiegato la sindaca – all'inizio avevamo dei dubbi sulla tenuta del dispositivo, in quanto per tutto questo tempo da un punto di vista economico i disoccupati hanno continuato a usufruire dei sistemi esistenti di assistenza alla disoccupazione, con il solo vantaggio di essere meglio informati e con l'unica novità degli incontri periodici fra loro e con gli altri membri del *CLI*. Ma man mano che la macchina entrava in rodaggio, ci si è resi conto che era in atto una dinamica di *empowerment* reciproco; era visibile un netto miglioramento nell'umore e qualità della vita dei disoccupati partecipanti al progetto e, di riflesso, degli altri membri della comunità impegnati al loro fianco».

Un capovolgimento – Un cambiamento ascrivibile a un capovolgimento: la possibilità di accedere a un posto di lavoro sicuro non veniva loro presentata come l'ennesima elargizione di pubblica beneficenza a dei *minus habens*, ma proprio all'opposto come la richiesta di una loro mobilitazione volontaria a favore della collettività. Per riprendere una famosa

metafora, non si chiedeva loro di prepararsi a mettere una pietra sull'altra, ma di contribuire nella costruzione della cattedrale. La loro adesione come volontari era la risposta al riconoscimento, da parte delle massime autorità, che tutta una serie di opere relative alla conversione ecologica e al miglioramento della qualità della vita non erano possibili senza il loro contributo. Il poter fare interventi di pubblicità del progetto nei mercati e in altri luoghi pubblici con l'atteggiamento di chi si sente in prima linea in un programma positivo per tutti, il ritrovarsi parte di un gruppo solidale di cittadini attratti dalle inedite possibilità di cambiamento, tutto questo, nelle dichiarazioni delle e dei disoccupati coinvolti, viene asserito come fondamentale. La fiducia nel progetto negli anni dell'interregno, cioè dal 2017 al 2021, è stata anche resa possibile – la sindaca ha tenuto a sottolinearlo – dall'incondizionato appoggio, sia politico che finanziario, da parte del Dipartimento della Loire-Atlantique e della Regione Pays de la Loire.⁷ Così come prezioso è stato il contributo degli operatori dell'associazione *TZCLD* e la costante disponibilità di Laurent Grandguillaume, il suo presidente.⁸

Le quattro tappe – Le tappe che si sono sviluppate a Pont-Château sono state: la formazione del *CLI*; i contatti sistematici con i disoccupati e il loro inserimento nel *CLI*; l'individuazione dei lavori e attività utili per la comunità, ma non coperti perché non remunerativi sul piano economico; la costituzione di una o più *ISI*.⁹ Gli attori che nel 2017 entrano a far parte del nascente *CLI* di Pont-Château sono molti: i rappresentanti delle istituzioni politiche (cioè del Comune, del Dipartimento, della Comunità dei Comuni e della Regione); i rappresentanti degli uffici e dei servizi dedicati (il Polo di Impiego, che fra le altre cose elabora le statistiche ufficiali relative alla disoccupazione e svolge un ruolo di orientamento verso il lavoro, e *DRECCTE*,¹⁰ il portale che raggruppa i siti di tutti i dipartimenti regionali relativi a economia, lavoro, possibilità di impiego e solidarietà); gli esponenti delle associazioni locali a vario titolo impegnate nel campo della marginalità; le reti di volontariato; i rappresentanti del commercio e dell'industria; infine, e soprattutto, le Persone Private Durevolmente di Impiego (*PPDI*), che aderiscono in qualità di volontari al progetto.

Una volta spiegato come funziona in generale il dispositivo e il ruolo di pilotaggio dell'intero esperimento da parte del *CLI*, ognuno si impegna a integrare i dati ufficiali relativi all'elenco delle persone disoccupate di lunga durata residenti nel territorio comunale, sulla base delle proprie funzioni e conoscenze. Viene quindi costituita una 'équipe di progetto' con il compito di curare l'aspetto operativo di tutte le decisioni. Ovvero: mobilitarsi per incontrare personalmente tutte le *PPDI* e identificare le loro competenze e bisogni di formazione; organizzare e assicurare continuità a tutti gli eventi; animare i gruppi di lavoro con i volontari (sia *PPDI* che altri); recensire i lavori utili sul territorio e creare nuove partnership; cercare finanziamenti per la messa in opera dei progetti; preparare le *ISI* (ricerca dei locali e dei finanziamenti, organizzazione del reclutamento, messa a punto della struttura giuridica).

Reclutare, informare, reincontrare – Nel pieno della seconda tappa si moltiplicano le iniziative in cui sono i disoccupati stessi, con l'appoggio delle autorità, a spiegare il progetto al resto della popolazione. Fra queste, gli 'scioperi alla rovescia' che li vedono per alcune ore al giorno ripulire le strade, gli spazi verdi, gli stand delle fermate degli autobus, con tute colorate, guantoni e cartelli esplicativi. C'è anche un'intensa attività di passaparola per coinvolgere altri disoccupati di lunga durata che non erano ancora stati contattati, un'attività che ha ripreso vigore con la creazione dell'*ISI*.

Un aspetto che mi ha colpito è la grande attenzione per le buone pratiche in atto altrove, sia con la diffusione dei video che le illustrano,¹¹ sia con visite e veri e propri gemellaggi. Un altro aspetto cruciale è che i contatti sociali così creati hanno favorito la conoscenza reciproca fra datori di lavoro e disoccupati, e la conseguente stipula di una sessantina di contratti di lavoro nei cinque anni. Un importante 'effetto laterale' del processo.

La scoperta che esiste un impiego per tutti – A partire dalle competenze dei volontari disoccupati aderenti al progetto e dalla disamina delle attività non concorrenziali rispondenti a bisogni non soddisfatti sul territorio, nella terza tappa sono state individuate diciassette attività, riportabili entro quattro filoni: 'materiateca', 'servizi

agli abitanti', 'servizi alle imprese' e 'servizi alle istituzioni pubbliche'. Sono quasi tutte attività connesse alla transizione ecologica, alla economia circolare, alla sicurezza alimentare (km zero) e al riciclaggio e riutilizzo.¹² La materiateca non esiste ancora. Esiste un'officina per lo smontaggio di pallet e ante e per la scucitura di vestiti e stoffe e una falegnameria dove vengono costruite cassette per il compost. Queste attività, insieme alla pulizia degli interni delle automobili, sono quelle trainanti, ma funzionano anche i laboratori di cucito, il servizio consegne, il giardinaggio e i laboratori digitali. La creazione di decorazioni natalizie in legno sta andando molto bene e, nelle feste natalizie del 2022, il Comune ha commissionato a ESPACEA le decorazioni da installare in tutta la città, al posto di quelle elettriche. L'offerta di servizi include visite a domicilio su richiesta, per combattere l'isolamento e solitudine degli anziani.

Finanziamenti pubblici e comitato tecnico – L'ISI è una impresa a scopo di impiego, che svolge attività non dislocabili in quanto strettamente al servizio delle peculiari necessità sia del luogo sia dei suoi abitanti. Per il resto, si tratta di un'azienda come tutte le altre, che deve dimostrare di essere in grado di trovare un equilibrio economico.

Fin dall'inizio, gli stipendi dei dipendenti dell'ISI sono stati coperti da fondi pubblici nella misura del 102% del salario minimo (questo include i contributi del datore di lavoro e dei dipendenti stipendiati), ma dall'estate/autunno 2023 le sovvenzioni sono passate al 95% del salario minimo; quindi, nella quarta tappa, la discussione sulla necessità di un *business plan* ha recentemente portato alla creazione di un comitato composto da tecnici della Comunità dei Comuni, con il coinvolgimento di un numero crescente di abitanti-manager in pensione. Dal 2024, molte attività (in particolare, la materiateca) si sposteranno in un nuovo stabilimento di proporzioni molto maggiori e Mélanie Viguiet, direttrice di ESPACEA, prevede che gli assunti saliranno a circa 100. Per un numero maggiore bisognerà creare una nuova ISI.

Una sacra alleanza – In definitiva, questa esperienza di Pont-Château dimostra che a galvanizzare il dispositivo (permettendogli di reggere a lungo controcorrente) è stata una specie di 'sacra alleanza' fra

le massime autorità del potere politico e i disoccupati di lungo corso attorno ai tre principi fondativi del dispositivo, che (ripeterlo male non fa) sono: *chiunque ha desiderio di lavorare, è in grado di farlo; non è il lavoro che manca, a mancare sono i posti di lavoro; il costo per la collettività è zero*. Questo ha permesso alla cittadinanza di rendersi conto che qualcosa di nuovo e di inedito era davvero in atto e che i discorsi ideologici (sull'ecologia, l'ambiente, l'emergenza sanitaria) potevano trovare risposte concrete, per quanto parziali, in un nuovo modo di concepire il lavoro e l'economia. Persone che prima si ignoravano hanno incominciato a riconoscersi, a salutarsi e a collaborare.

Un'operazione come questa, condotta in un piccolo comune, può risultare decisamente più difficile nei quartieri più disagiati di città di medie dimensioni e nelle grandi metropoli, dove i problemi sono molto più numerosi e di ordine diverso e richiedono che nuove strategie e modalità d'intervento vengano inventate e sviluppate. Di queste diverse condizioni costituiscono due esempi ulteriori il quartiere Château del comune di Rezé (dove i disoccupati di lunga durata sono circa 900) e il quartiere Bottière/Pin Sec del comune di Nantes (il quartiere più povero della città, dove i disoccupati di lunga durata sono forse la maggioranza dei 5.000 abitanti).

Il quartiere Château nel comune di Rezé

È solo nel marzo del 2022 che Nantes Métropole vara la sperimentazione in due suoi territori: il quartiere Château del comune di Rezé¹³ e il quartiere Bottière-Pin Sec del comune di Nantes. Una decisione che conta sul fatto che la legge nazionale del dicembre 2020, che prolunga la sperimentazione nei primi 10 territori ed estende la possibilità di accedervi ad altri 50, offre uno spiraglio: oltre questo numero, altri territori potranno essere autorizzati nella misura in cui dimostrino di aver raggiunto un grado di maturità sufficiente della propria candidatura entro marzo 2024. Dunque, non volendo attendere una terza legge del 2025, questi due territori ambiscono a essere abilitati TZCLD entro la fine del 2024 e a raggiungere l'obiettivo zero disoccupati di lunga durata entro il 2027. A Rezé, già nel maggio 2022 l'affollato CLU assegna l'incarico di coordinare e gestire

tutte le fasi operative del progetto alla 'struttura di inserimento tramite l'attività lavorativa per l'area sud della agglomerazione nantese', denominata *Oser Foret Vivante* (ofv), col compito di assumere entro l'agosto successivo uno specifico coordinatore del progetto. Il progetto è co-finanziato su tre anni dal Comune di Rezé, da Nantes Métropole e dal Consiglio Dipartimentale della Loire-Atlantique.

Prime impressioni del quartiere – Ho un appuntamento con Ludovic Ducuing, coordinatore del progetto TZCLD, e con Hélène Marsot, la direttrice dello stesso, nel quartiere Château di Rezé. Per arrivare al Centro Sociale Culturale (csc), luogo dell'appuntamento, attraverso a piedi il quartiere e cerco di mettere assieme quello che osservo con le più generali riflessioni sulle difficoltà di attivare un progetto del genere in un quartiere in crisi di un'area metropolitana. Il quartiere di Château ha circa 3.700 residenti,¹⁴ ma il perimetro del TZCLD corrisponde a una zona più ampia e a una popolazione complessiva di 6.000 abitanti, con un tasso di povertà del 30% e circa 900 disoccupati di lunga durata potenzialmente interessati al progetto. Le abitazioni sono di quattro o cinque piani in sequenze a schiera di una decina di ingressi intervallate da alberi, panchine, piccoli parchi gioco, ognuna con un proprio spazio auto privato. Più avanti ci sono intere strade di casette individuali con giardinetto e posto macchina. Ampi viali alberati si incrociano e si alternano con strade normali. In una tipica *banlieue*, la monotonia e la noia si accompagnano agli infissi rotti, alle pile di immondizie, agli sguardi diffidenti e risentiti; qui, al contrario, vige un ordinato e composto anonimato e una povertà rivestita di riserbo. In ogni autentica *banlieue*, l'efficacia degli interventi di rigenerazione (contro l'abbandono scolastico, per la formazione professionale, sulla manutenzione degli edifici) è direttamente proporzionale al loro contributo nel promuovere un cambiamento nell'immagine complessiva del quartiere, della sua identità e in quella dei suoi abitanti. Va cancellato e sostituito uno stigma che riguarda ogni dove e ognuno. A Rezé non è così, qui non c'è nessuno stigma, anzi c'è una fierezza antica di essere un quartiere proletario modello, privo tuttavia di una vera socialità. Informandomi sulla storia

locale, mi sono resa conto delle ragioni della particolarità di questo quartiere, considerato fin dalla sua nascita la controprova di un'amministrazione locale che si vanta di essere sempre stata pioniera di politiche in favore dei ceti popolari.

Inaugurato alla fine degli anni '50, il quartiere Chateau di Rezé è opera della stessa amministrazione che in quei medesimi anni ha reso possibile, a poche centinaia di metri di distanza, la costruzione della *Maison Radieuse* di Le Corbusier. Pur nella diversità del concepimento, essendo uno un quartiere verticale e l'altro diffuso, hanno numerosi elementi in comune e sono stati concepiti come modelli complementari piuttosto che alternativi. Intanto, in entrambi il 50% degli appartamenti è destinato all'edilizia popolare e il rimanente 50% alla proprietà privata, un provvedimento inteso a favorire la *mixité* sociale. Inoltre, entrambi hanno un rapporto costruito/verde decisamente superiore agli standard e un'attenzione particolare per la luminosità degli appartamenti e il loro affaccio. Infine, così come nella *Maison Radieuse* c'è una scuola materna comunale sul tetto e molteplici locali per la vita sociale ai vari piani, anche nella progettazione di Château erano previste scuole materne, una biblioteca, una scuola comunale di musica e danza e il csc, inaugurato nel 1966 e gestito da portavoce degli abitanti e da volontari con l'assistenza di operatori del comune.

Tutti questi fattori hanno contribuito alla stabilità negli anni dei rispettivi insediamenti, nonostante il primo prevedesse 294 unità e il secondo più di 1.500.¹⁵ Rimane il fatto che i pochi pedoni che incontro camminano come dei sonnambuli, diretti verso casa con la loro busta della spesa. Le facciate degli edifici sono linde, sembrano ridipinte ieri, circondate di piante, eppure la sensazione è quasi cimiteriale. Qui – questa è la mia sensazione – ogni uomo, ogni persona, è un'isola. In maniera e misura diversa, anche qui c'è un problema di dare una svolta alla rappresentazione sociale e al senso d'identità dell'intero quartiere. Un programma come TZCLD qui deve lottare per smuovere la diffusa patina di rassegnazione, di ripiegamento su se stessi, e dubito che da solo possa fare questo miracolo. Vi vedo un grande bisogno di Jane Jacobs (e di quanto nel suo *Vita e morte delle grandi città*) e di *street art*.¹⁶

Shock politici come occasioni di riflessione e rilancio – Due date sono utili per inquadrare la specificità della esperienza di TZCLD che si sta avviando a Rezé: il 1986 e il 2020. In questo territorio, gli anni '80 sono segnati dalla graduale chiusura dei cantieri navali, fondamentale fonte storica di occupazione, e da conseguenti grandi scioperi e manifestazioni di protesta. A Rezé, sotto pressione dei sindacati, in particolare la CFDT, l'amministrazione locale nel 1986 (un anno prima della chiusura dell'ultimo cantiere) promuove la creazione di un centro di inserimento professionale denominato *Oser*, in palese riferimento al coraggio di pensare al rilancio economico a partire da un'alta qualificazione professionale. L'approccio è quello delle 'azioni di formazione in situazioni di lavoro': il centro opera sia come un complesso di manifatture/laboratorio che vendono i propri prodotti sul mercato con un *business plan* che consente a quelle più remunerative di tenere in vita quelle che lo sono di meno, sia come agenzia che fa da trampolino di lancio per l'inserimento nel mercato del lavoro e da intermediario per le richieste di lavori occasionali. Alcuni anni più tardi, si fonde con l'associazione *Foret Vivante*, che svolge un ruolo simile nel settore ecologico-ambientale, per diventare poi l'attuale *Oser Foret Vivante*,¹⁷ alla quale il CLI di Rezé ha assegnato l'incarico di gestire il progetto TZCLD di Château.

Il 2020 è invece importante dal punto di vista strettamente politico perché per la prima volta a Rezé una lista civica denominata *Rezé citoyenne*, espressione di una critica al sistema dei partiti tradizionali considerati strutturalmente incapaci di mantenere un autentico dialogo con il territorio, conquista 17 consiglieri su 21, con rispettivamente tre e un seggio ad altre due formazioni e la scomparsa del partito socialista.

Il percorso di cui adesso parliamo è stato rilanciato e viene politicamente gestito da questo raggruppamento e in particolare dalla sindaca, Agnès Bourgeois, in collaborazione con i dirigenti del governo metropolitano.

In cammino: gli aspetti più ardui e il gruppo trainante – Arrivo al colloquio con Ludovic Ducuing ed Hélène Marsot, ai quali è affidato a tempo pieno il compito di avviare il progetto TZCLD a Rezé, avendo letto e guardato (ci sono molti disegni,

tabelle e grafici) due spessi report sul lavoro compiuto dal 22 febbraio 2023 ad oggi. La tabella di marcia è stringente e il cammino molto complesso: entro marzo 2024 si tratterebbe di portare le prime tre tappe a uno stadio tale da prefigurare l'inaugurazione di una ISI per la fine del 2024 o inizio 2025. Ludovic è un trentenne laureato in scienze politiche, poi divenuto *project manager* in innovazione sociale e ambientale, con al suo attivo un periodo di lavoro nelle Filippine. Nel suo cv on-line trovo riportate due citazioni che mi piacciono molto: «il mondo non morirà per mancanza di meraviglie, ma solo per mancanza di meraviglia» di Vincent Munier, fotografo naturalista, e «il modo migliore per non fare qualcosa è non farla» di Ambroise Carminati, umorista. Hélène, specializzata in economia sociale e solidale, con esperienze nel campo della educazione popolare, è stata assunta con l'incarico di facilitare il protagonismo dei singoli e collettivo. Come trovo scritto nel suo cv, lei ama il suo lavoro perché «insieme si possono trasformare i sogni in realtà».

Ludovic mi spiega subito che due sono gli aspetti più ardui: 'l'andare verso', ovvero entrare in contatto e stabilire rapporti di fiducia con i famosi 900 potenziali protagonisti del progetto e coinvolgere le 60 e più associazioni e istituzioni che già operano a vario titolo nel quartiere, ognuna con propri regolamenti. Rispetto all'esperienza di Pont-Château, in un quartiere metropolitano con il 30% degli abitanti sotto la soglia di povertà, la rete delle istituzioni che già se ne occupano è molto più ampia. «È tutta gente meravigliosa», sostiene Ludovic, «ma riuscire a coordinarli per un reale appoggio a un progetto come TZCLD non è facile».

Qui anche solo tracciare i confini territoriali del TZCLD è più complicato e, infatti, al momento c'è ancora un margine di manovra relativo ad aree confinanti. Delle circa 900 persone potenzialmente interessate al progetto, 420 sono iscritte al Polo d'Impiego da più di un anno, 330 sono beneficiari del reddito di solidarietà attiva (RSA) e si calcola che siano circa 150 gli 'invisibili'.

Il dispositivo promette un impiego e un contratto a tempo indeterminato a tutti coloro che, essendo privi durabilmente di impiego, lo desiderano. Ma, per desiderarlo, devono poter immaginare con chiarezza in che cosa questo possa

consistere e avere un minimo di fiducia che sia possibile. Tutte le esperienze già in atto dimostrano che le persone, una volta compiuto il salto, sono più felici, socievoli, sicure di sé, e dichiarano che non tornerebbero indietro, ma il salto fa paura e in un certo senso è necessario offrire loro uno scivolo.

Il gruppo di pilotaggio – La direzione ufficiale è del cli, ma il gruppo pilota del progetto è attualmente composto dai miei due interlocutori, dal direttore dell'orfv, dal dirigente alla solidarietà della città di Rezé (che fornisce un collegamento trasversale con i servizi della città), dalle operatrici retribuite del csc e da alcuni volontari. Tra i disoccupati contattati finora, più del 60% sono donne, ma i volontari al progetto sono per il 60% maschi. Cinque membri del Consiglio comunale si sono spontaneamente impegnati a fare da collegamento costante fra le iniziative sul campo e la politica del Comune. Uno di loro, Pierre Quéneá, che è anche presidente del cli e vicepresidente di Nantes Métropole con delega alla 'Politica Urbana', descrive così questa avventura: «Non ho mai visto un progetto generare così tanto entusiasmo e impegno, in primo luogo, all'interno della città stessa [...]. L'associazione Oser Forêt Vivante, che da tempo è conosciuta come un modello unico di sostegno ai disoccupati, è stata designata come organizzazione capofila [...]. Rezé è l'unico Comune che sta sperimentando questo approccio ad averne delegato il coordinamento a un'organizzazione d'integrazione sociale tramite inserimento lavorativo». Jean-Luc Perruchon, vicepresidente dell'associazione Oser Forêt Vivante e vicepresidente di Coorace PDL,¹⁸ è d'accordo: «Lo spirito di collaborazione e la complementarità di tutti gli attori coinvolti renderanno possibile ciò che prima era impossibile. Si tratta di un ottimo inizio. Immediatamente sono state istituite varie commissioni di lavoro sui diversi temi: mobilitazione della comunità, 'andare verso', attività professionali non competitive, localizzazione di un terreno per l'insediamento dell'isi, ognuna composta dalla più ampia varietà di punti di vista e con la possibilità di ricorrere a esperti sia occasionali sia membri a pieno titolo. Vengono anche organizzate visite a esperienze già avviate, ad esempio in aprile [2024] all'isi della vicina città di

Vannes¹⁹ oltre alla partecipazione a incontri e seminari regionali e nazionali promossi dall'ong TZCLD».

L'approccio della nave pirata – L'approccio adottato, in riferimento all'intero percorso come nelle singole tappe, è quello di un'analisi swot guidata dalla metafora della 'nave pirata':

– la nave: chi fa cosa? Quali sono i partner a cui appoggiarsi? Quali sono i finanziamenti esistenti?

– i venti favorevoli: quali sono i punti di forza del nostro territorio? Quali i partner e finanziamenti che possiamo mobilitare?

– le barriere coralline: quali sono i rischi reali da anticipare nel percorso verso il nostro obiettivo?

– verso l'isola: quale ideale ci proponiamo di raggiungere?

Nella prima tappa, i lavori delle commissioni sono iniziati chiedendosi che cosa si intende per 'pieno coinvolgimento della cittadinanza' in questo progetto e quali sono i diversi pubblici a cui rivolgersi e da coinvolgere. Si è poi discusso degli 'anelli mancanti' per un reale coinvolgimento, sia dei disoccupati sia della cittadinanza, e delle tecniche e dei mezzi di comunicazione a cui ricorrere. Oltre agli scioperi alla rovescia, divenuti ormai un classico del dispositivo, sono previste proiezioni pubbliche di documentari e video sulle esperienze in corso altrove e, in collaborazione col Servizio comunicazioni pubbliche del Comune di Rezé, la promozione di articoli sui giornali e presenze sulle news delle reti televisive locali. A settembre 2023, è prevista una grande campagna porta a porta, con l'impegno dei volontari e di tutti gli altri per sette giorni. Risulta sempre più chiaro che le quattro tappe sono interdipendenti, che devono procedere in parallelo (anche se con diversi gradi di attuazione) e che la trasversalità dell'approccio richiede che ognuno conosca il quadro complessivo e siano precisati i compiti e le responsabilità di ciascuno.

Dai dati disponibili sulla demografia e sulle condizioni socioeconomiche del quartiere, risulta che più del 50% delle famiglie residenti sono monoparentali, con un accesso all'asilo e alla scuola materna molto inferiore alla media cittadina; che la percentuale di immigrate/i è del 12%, il doppio della media cittadina; che in generale a Rezé 8 occupati su 10 sono pendolari su altri comuni e che il 64% di

questi si reca al lavoro in auto e non con i mezzi pubblici. A partire da questi dati, sono state individuate e sottoposte a swot quattro aree di intervento: ampliare l'offerta di sedi che si prendono cura dei bambini; facilitare l'accesso alla formazione (compreso l'apprendimento della lingua); facilitare l'accoglienza di persone con fragilità di salute o handicap nei luoghi di lavoro, sia pubblici che privati; eliminare gli ostacoli burocratici e offrire sostegno per tutte le pratiche amministrative. Su ognuna di queste tematiche sono previsti incontri di gruppo (max 8-10 persone), sopralluoghi e contatti con le agenzie operanti nel settore.

Mi limito qui, a titolo esemplificativo, citare il caso delle donne che dichiarano di non incominciare neppure a cercare lavoro, perché gli orari degli asili e della scuola non sono compatibili e non hanno nessuno a cui lasciare i bambini. Le proposte emerse sono l'apertura di una serie di 'poli di accoglienza multietà' a orario negoziabile per rispondere alle situazioni di urgenza e fare da ponte verso soluzioni più stabili; la creazione di un numero unico telefonico gratuito per informazioni sulle soluzioni esistenti; la creazione di una rete di aiuto – aiuto fra abitanti per l'accoglienza reciproca dei bambini.²⁰ È un lavoro di co-progettazione che avanza per continui aggiustamenti delle idee alla realtà sociale e viceversa, un continuo bricolage per accogliere nuovi punti di vista, nuovi stimoli e nuovi orizzonti. È un *work in progress* che continuerò a seguire, ma che nel complesso mi sembra ben impostato e avviato.

Il quartiere Bottière-Pin Sec di Nantes

A fine agosto 2023, mentre sto scrivendo, il tentativo di far mettere radici all'esperienza TZCLD nel quartiere Bottière-Pin Sec (BPS) di Nantes²¹ può essere giudicato un fallimento. Al tempo stesso è l'esperienza, delle tre che sto raccontando, che mi ha fatto più riflettere e dalla quale c'è più da imparare, a cominciare dal fatto che la proposta di questo TZCLD nasce da una sommossa nelle *banlieues*. Nel luglio 2018, la morte di un giovane ucciso dalla polizia nel quartiere Breil di Nantes provoca gravi disordini urbani. Numerosi residenti dei quartieri popolari di Nantes si riuniscono per discutere come migliorare la vita nella zona. Uno

dei temi centrali è l'impatto negativo della disoccupazione. La proposta che polarizza l'interesse generale nasce da un film intitolato *Nouvelle Cordée*,²² che documenta una esperienza Territori Zero Disoccupati di lunga durata nella città di Mauléon (Deux-Sèvres).²³ Nel film, la telecamera segue passo a passo, per tre anni, i protagonisti di un'avventura umana fuori dall'ordinario, che ha preso il via nel 2015 (un anno prima della relativa legge), riuscendo a catturarne la trasformazione fisica e morale. Persone che erano state lasciate ai margini dall'economia dominante, considerate dei falliti e degli incapaci, ora sono i dipendenti della prima 'impresa a scopo d'impiego' della Francia e rivendicano, sicuri di sé e sorridenti, un nuovo modo di lavorare e vivere insieme. I tre principi «nessuno è incapace di lavorare, non è il lavoro che manca ma i posti, il denaro c'è» passano di bocca in bocca e le discussioni si concentrano su come mettere in atto questo approccio anche a Nantes.

Il 16 marzo 2020 ha inizio, in tutta la Francia, il primo confinamento a causa della pandemia, una emergenza nel corso della quale, accanto al moltiplicarsi delle iniziative solidali, si consolida la convinzione che la crisi ecologica richiede cambiamenti politici ed esistenziali radicali, non separabili da una nuova concezione del lavoro. Il 20 giugno, un gruppo di cittadini appartenenti a varie associazioni decide di dare vita a *La Belle Cordée Nantaise* (BCN) con il compito di mettere in atto la sperimentazione TZCLD a Nantes, a partire dal quartiere Bottière-Pin Sec. Il 28 giugno si conclude lo spareggio delle elezioni politiche cittadine e un loro candidato in lista come indipendente, Jamal Ougourni, è eletto con questo mandato specifico. *La Belle Cordée* diventa una costola di un più ampio progetto di rivitalizzazione del quartiere, avanzato da un'altra associazione, *Le Beau Tiers Lieu* (BTL), e ottiene il sostegno di altre associazioni che operano contro il degrado e la disoccupazione, fra cui *Clown en Nez Veille* e *Solidarités nouvelles face au chômage*, e di una radio locale, Radio Cavo.

A giugno 2022, nel Piano d'Azione 2022-2026 della Città di Nantes il quartiere Bottière-Pin Sec è accreditato come territorio di sperimentazione dell'approccio TZCLD, da gestire 'in partenariato fra i servizi del Comune e la Belle Cordée Nantaise'.

È festa grande. Nello stesso mese, grazie alla sponsorizzazione di una fondazione nazionale e a finanziamenti pubblici, La Belle Cordée assume una propria *chargé de mission* e un operatore a tempo pieno. L'8 novembre 2022, viene organizzato il primo sciopero alla rovescia: venti disoccupati di lunga durata partecipano ai lavori di gruppo e, in serata, la riunione conviviale vede una sessantina di presenze, fra cittadinanza attiva, disoccupati e vari politici eletti a livello di quartiere e cittadino. Il 14 novembre, si svolge la prima riunione del Comitato Locale di Impiego.

Da queste informazioni possiamo partire per vedere come si è sviluppata questa proposta, seguendola dai due lati: quello della società civile e quello della amministrazione cittadina e metropolitana, con il Comitato Locale di Impiego che fa da cerniera. Ma val la pena sottolineare fin da subito alcuni temi sui quali riflettere. Qui abbiamo una rivolta popolare che, invece di sboccare in un elenco di rivendicazioni dentro il quadro esistente, avanza una proposta per cambiarlo; abbiamo un film documentario, che svolge un ruolo fondamentale; infine, abbiamo una associazione, espressione della società civile, che si propone come diretta gestrice della sperimentazione, con un sottotono di diffidenza, critica e distacco nei confronti di una amministrazione che questi problemi in passato non ha saputo affrontare.

Lato società civile: il quartiere – Bottière-Pin Sec conta poco più di 5.000 abitanti, con un tasso di popolazione sotto la soglia di povertà del 47%. Al Pole d'Emploi risultano 600 disoccupati da più di un anno, ma a questi va aggiunto quel 60% di coloro che, percependo un RSA (*Revenu de Solidarité Active*), solitamente non si iscrivono alle liste ufficiali di disoccupazione, e coloro che fanno lavori saltuari non sufficienti per arrivare a fine mese e gli 'invisibili'. I pochi negozi e centri commerciali esistenti ultimamente hanno chiuso. Siamo dunque in un tipico quartiere multiproblematico, in cui qualsiasi intervento 'un problema alla volta' è destinato a esiti deludenti. I promotori di La Belle Cordée si muovono, fin dall'inizio, cercando di creare *partnership* con altre associazioni della società civile impegnate contro la disoccupazione²⁴ e di inquadrare le proprie iniziative entro la più generale proposta di ristrutturazione dell'intero

quartiere che Le Beau Tiers Lieu sta discutendo con vari dipartimenti della città e dell'autorità metropolitana. Il sostegno di queste associazioni all'approccio TZCLD è molto forte nei pronunciamenti pubblici, ma è praticamente assente nell'impegno sul campo, dove ognuna continua a operare per conto proprio.

Il progetto di Le Beau Tiers Lieu (BTL) si inserisce entro una politica del Comune di Nantes tesa a promuovere la costruzione di una serie di 'terzi luoghi' in tutto il territorio. Quello proposto da BTL per il quartiere Bottière-Pin Sec è particolarmente ambizioso. L'obiettivo è rivitalizzare il quartiere, gradualmente spogliato dei suoi negozi e delle sue attività, con la costruzione di un centro per attività di economia sociale, transizione ecologica e cultura, in grado di coprire numerose aree chiave: 'vivere insieme', con una grande sala, un'area di accoglienza, un servizio di portineria e un caffè comunitario; 'cultura', con tre sale cinematografiche, una delle quali convertibile in un teatro; 'riutilizzo', con tre centri di riciclaggio (generale, giardino, abbigliamento); 'cibo per tutti', con un negozio di alimentari comunitario e un ristorante sociale, con il coinvolgimento dei residenti locali; 'salute', con un dispensario di cure alternative (osteopatia, agopuntura); in collaborazione con La Belle Cordée, 'lavoro come bene comune', con la sede locale del TZCLD. Concepito come luogo di incontro, apprendimento e scambio intergenerazionale e interculturale guidato da un gruppo di cittadini e leader del progetto, presenta al momento una non marginale criticità: l'approvazione e la conseguente costruzione di questo terzo luogo non è ancora all'orizzonte. Nel frattempo, BTL ha aperto nel quartiere un 'caffé associativo', un piccolo locale gradevole che ospita varie associazioni e organizza incontri nei diversi giorni della settimana, ma la cui attività è del tutto insufficiente per il tipo di mobilitazione che sarebbe richiesta da un TZCLD e che dovrebbe arrivare in porto per marzo 2024. Questo provoca un clima di grave incertezza che ho constatato in tutti i miei interlocutori.

Il quartiere: prime impressioni – Sto andando a un incontro previsto tutti i martedì dalle 10 alle 12 con i disoccupati del quartiere e ho appuntamento alla 12, quando Marie Prouvost, la *chargé de mission*, mi potrà dedicare una mezz'oretta.

Sono in anticipo anche perché spero di incrociare qualcuno dei disoccupati interessati al progetto. L'indirizzo mi porta in una zona di palazzoni di 10-12 piani, ognuno in mezzo al nulla. Cemento, immondizie, qualche cespuglio impolverato, qualche altalena sgangherata: le porte degli ingressi sembrano quelle che di solito si usano per andare negli scantinati. Non vedo alcuna insegna del locale che ospita il *tzCLD* e, solo dopo varie telefonate a Marie e alcune richieste ad abitanti che non ne hanno mai sentito parlare, capisco che devo andare al numero 10 dell'edificio di fronte a me, suonare al citofono di una tipica porta da scantinato e salire a piedi quattro piani di scale. In una stanzetta di un piccolo appartamento con gli infissi a pezzi ci sono due scrivanie dietro una delle quali c'è una giovane donna, alta e magrissima, bellissimi occhi e aria dolcissima, che è Marie (laureata in ingegneria, vengo poi a sapere). Marie sta discorrendo con una signora bionda e solare, che si presenta come Laurence, attivista di La Belle Cordée. Dietro la seconda scrivania è seduto Mohamadou, l'operatore braccio destro di Marie. Disoccupati presenti: zero. Durante il colloquio, che dura più di un'ora, vengo a sapere che le giovani donne che finora hanno partecipato agli *ateliers*, e che sono interessate all'esperienza, si incontrano al caffè associativo il giovedì mattina, nell'ambito di incontri organizzati da La Belle Cordée. Il porta-a-porta non è mai incominciato e Marie stessa sta pensando di cercare un altro lavoro perché dal Comitato Locale di Impiego le sono arrivate varie critiche di 'lavoro insufficiente', anche se nessuno si è fatto avanti per darle una mano. Nel suo secondo e finora ultimo incontro, del 16 gennaio 2023, il *CLL* ha discusso su che cosa si intende per 'lunga durata', su come stabilire i perimetri del territorio zero disoccupati, su come individuare i lavori utili 'mancanti e non concorrenziali'. L'unica proposta è stata la distribuzione di due questionari, uno rivolto agli abitanti e l'altro alle associazioni, alle imprese e alla collettività presenti nel quartiere. Nessun accenno al lavoro sul campo e alla sua complessità.

Disoccupati presenti: zero. Alla ricerca di cosa va storto – Riporto alcuni stralci da un successivo incontro con gli esponenti di La Belle Cordée che si occupano più

da vicino del progetto a Bottière-Pin Sec, che poi sono Laurence e suo marito, e con Marie, finalmente rilassata anche perché ha trovato subito un altro lavoro. Io: «Come avete fatto ad accettare come sede un appartamento invisibile? Nessuno nel quartiere sa della sua esistenza. Non si può essere portatori di una idea così nuova, di nascosto».

La Belle Cordée: «Dentro la Belle Cordée è prevalsa l'idea che, per far decollare il progetto, è sufficiente essere dotati di capacità di ascolto ed empatia e che La Belle Cordée, con altre associazioni come Le Beau Tiers Lieu col suo Caffè Associativo e con Solidarités nouvelles con la sua competenza nell'accompagnare i disoccupati di lunga durata verso l'impiego, sarebbe stata in grado di garantire una gestione del processo indipendente dalle mire elettorali dei partiti politici».

Marie: «Era la prima volta che mi affidavano un incarico del genere e in effetti mi sono attenuta all'ascolto e all'empatia. Su come lavorare sul campo non ho avuto nessun altro suggerimento. Legalmente il Pole d'Emploi non può comunicare l'elenco dei propri iscritti, unicamente il sindaco può avervi accesso. Il Pole d'Emploi ha mandato un avviso via e-mail agli interessati, in occasione di tre assemblee di presentazione del progetto,²⁵ in seguito al quale una decina di persone si sono presentate.²⁶ Il porta-a-porta è difficile da far decollare, in parte per la nostra timidezza e in parte per l'imbarazzo di andare a promettere alla gente posti di lavoro in loco quando non si vede come poterci arrivare davvero».

La Belle Cordée: «A inizio luglio si è costituito il gruppo delle 'Ambasciatrici', che si sono offerte di presentare il progetto *tzCLD* ai loro vicini di casa. Didiel Pacart Charuel dell'associazione *Clown en nez Veille* farà a settembre [2023] un laboratorio per aiutarle a superare l'imbarazzo di bussare alla porta di persone sconosciute. Le potenzialità ci sono. Tieni conto che da questo quartiere, per andare al cinema Concorde (che è dall'altra parte della città), partono alla domenica una cinquantina di persone. Ed è il proprietario del cinema Concorde che verrebbe ad aprire le sale qui».

Io: «Questa cinquantina potrebbe diventare una avanguardia del cambiamento». La Belle Cordée: «Mohamadou, che è

musulmano, ha parlato di questo progetto nella sua comunità e l'imam si è detto entusiasta e disposto a collaborare. Ugualmente Vivienne, una giovane donna della Costa d'Avorio che viene al caffè associativo, ne ha parlato al pastore della sua chiesa evangelica, trovando grande interesse. Sono tutte piste molto interessanti, che dobbiamo coltivare!»

Lato CLI e amministrazione della città – Da quel che ho capito dagli altri due casi, Pont-Château e Rezé, il Comitato locale funziona se riesce a mobilitare e coordinare fra loro tre blocchi di competenze. Quelle di ricerca-azione per le prime tre fasi del processo, quelle di creazione e direzione dell'impresa a scopo d'impiego nella quarta fase e una forte presenza e garanzia politica dell'intero processo. A Nantes Metropole e a Nantes Ville, le tante dichiarazioni di impegno sono invalidate da una impostazione dei compiti e dei contributi del *CLL* che assomigliano più a quelli di un centro di ricerche sociologiche, che non di un insieme di imprese e associazioni che mettono in atto la ricerca-azione sul campo. La divisione dei compiti, fra il potere politico e La Belle Cordée – del tipo 'noi facciamo girare i questionari, voi fate l'intervento sul campo' – rivela un'interpretazione dell'approccio *tzCLD* e della missione da compiere, in cui la diffidenza di *BCN* verso il potere politico si abbina col riduzionismo sociologico a cui questo si affida quando si trova in difficoltà.

Pensare di affidarsi a dei questionari in un quartiere come questo e specialmente su una questione così complessa corrisponde a una visione dei bisogni e del dialogo cittadino estremamente impoverita.²⁷ Almeno a Rezé, con una giornata di *swot analysis* tutti i membri del *CLL*, divisi in gruppi, hanno messo in gioco le proprie conoscenze del territorio e si sono sbilanciati in analisi e proposte, da verificare negli incontri con gli abitanti. A Nantes, con le dimissioni di Marie, l'incarico è stato dato a due associazioni di inserimento lavorativo, *Partage 44* e *Solidarité Emploi*. Resta da vedere se la nuova partenza, con i tempi sempre più stretti, sarà in grado di mettere davvero a frutto le potenzialità di 'dialogo cittadino' intrinseche al progetto, o se tutto si risolverà nella creazione di un paio di ulteriori imprese sociali solidali.²⁸

Note

1. Ringrazio tutte le persone citate per avermi accolta e per le preziose rettifiche al testo delle mie interviste. In particolare, non direttamente citata, ho un debito di riconoscenza con Victoria Bazurto, responsabile ricerca, monitoraggio e valutazione di TZCLD, per il suo tempo, la supervisione generale e i suggerimenti.
2. TZCLD sta per *Territoire Zéro Chômeur Long Duré*. Qui uso l'acronimo francese per il dispositivo, mentre traduco *Comité Locale d'Emploi* (CLE) in Comitato Locale di Impiego (CLI) ed *Entreprise a But d'Emploi* (EBE) in Impresa a Scopo Impiego (ISI).
3. Per una più generale illustrazione di questo approccio, si rimanda, infra, al primo articolo di cui si compone questo servizio.
4. www.pontchateau.fr/territoire-zero-cho-meur-de-longue-duree/ (accesso: 2024.02.08).
5. La legge del 2016 ha istituito un fondo indipendente di gestione e monitoraggio della sperimentazione TZCLD, che risponde alla sigla ETCLD (*Experimentation Territoriale contre le Chômage de Long Durée*). Per i suoi meccanismi di funzionamento, si rinvia, infra, all'articolo che precede.
6. Patrick Valentin è l'inventore del dispositivo TZCLD. Si rinvia, infra, all'articolo che precede e, in particolare, a quanto ivi riportato in nota 10.
7. In particolare: il 'Dipartimento per l'azione sociale locale, l'integrazione e la lotta all'esclusione' della Loire-Atlantique e la 'Direzione regionale e dipartimentale della Gioventù, degli Sport e della Coesione sociale'. Altri finanziamenti sono pervenuti dalla Unione Europea e da alcune fondazioni.
8. Circa la costituzione dell'associazione TZCLD e il processo d'approvazione della legge del febbraio 2016 che ha istituito questo approccio e dispositivo, si rinvia all'articolo che precede, in questo stesso servizio.
9. Nel sintetizzare i contenuti di queste tappe, mi attengo il più fedelmente possibile al modo e alle parole usate nei depliant illustrativi e nei resoconti delle mie interviste alle protagoniste e protagonisti.
10. Acronimo di *Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi*.
11. Dal sito TZCLD del Comune, questi web-link hanno svolto un ruolo cruciale nella diffusione e credibilità di questo approccio: Pipriac/Saint-Ganton: 28 mars 2018 – «Zéro chômeur ?», dans «Changer le monde» par Les passeurs d'images et de sons; Pipriac/Saint-Ganton: Journal TV France 2; Mauléon : Journal TV France 2 – Une expérimentation territoire zéro chomeur; Pipriac/Saint-Ganton: France 3 – Le pari de Pipriac «Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée» en train d'être gagné; Colombelles: Essentiel Santé Magazine Colombelles, territoire zéro chômeur de longue durée.
12. Parliamo delle 3R (riciclaggio: smaltire correttamente i rifiuti per poterli trasformare in nuove risorse; riutilizzo: distogliere un oggetto dalla sua funzione primaria; riuso: allungare la vita di un oggetto nella funzione per cui è stato progettato).
13. www.reze.fr/actualite/territoire-zero-cho-meur-de-longue-duree-premier-comite-local-pour-lemploi/ (accesso: 2024.02.08).
14. Complessivamente, il Comune di Rezè ha circa 40.000 abitanti, divisi amministrativamente in sette quartieri.
15. Per apprezzare a fondo questo progetto, bisogna tener conto che negli anni '50 e inizio anni '60, a Nantes come altrove, la costruzione postbellica di abitazioni per la nuova classe operaia si materializzava nei grandi complessi-dormitorio, fatti di palazzoni di dieci o più piani, bisognosi di continua manutenzione, privi di servizi commerciali e sociali, avulsi sia dalla natura che dalla vita urbana.
16. Ho poi scoperto che effettivamente il quartiere è oggetto di uno ZAC (Zone d'Aménagement Concerté) che prevede una quantità di interventi 'alla Jane Jacobs' con la partecipazione degli abitanti: una politica sicuramente decisiva anche per il successo del parallelo programma TZCLD. Cfr: <https://jeparticipe.reze.fr/projet/zac-chateau-transformation-du-quartier/> (accesso: 2024.02.08).
17. Ogni anno, orv accoglie dalle 210 alle 220 persone in qualità di 'salariati polivalenti in percorso di inserimento' con accompagnamento socio-professionale, il 70% delle quali già al termine del percorso trova un impiego. Cfr: www.oser-foret-vivante.com/ (accesso: 2024.02.08).
18. Coorage Pays de la Loire è un network regionale d'impresе impegnate nell'economia sociale e solidale che opera in tutto il territorio nazionale.
19. Cfr. www.facebook.com/NovitaMenimur/
20. Le azioni da intraprendere per arrivare ad attivare questi servizi in contemporanea con l'avvio delle prime isi all'inizio del 2025 sono: la mappatura delle soluzioni esistenti, l'attivazione dei contatti con le associazioni che si occupano di accoglienza logistica dei giovani, l'attivazione dei contatti con partner in grado di finanziare questi progetti, la sensibilizzazione delle imprese sulla maggiore flessibilizzazione e la personalizzazione degli orari di lavoro. Si tratta di verificare se le agenzie già esistenti sono disposte a realizzare questi servizi o se debbano essere ascritti a una isi.
21. <https://labellecordeentantaise.ovh> (accesso: 2024.02.08.02).
22. <https://m2rfilms.com/nouvelle-cordee>, diretto da Marie Monique Robin (accesso: 2024.02.08.02).
23. Un comune di circa 9.000 abitanti, a 70 km a sud-est di Nantes.
24. Le più importanti delle quali sono Un Parrain, un Emploi, Solidarités nouvelles face au chômage e Citéslab.
25. Questi incontri si sono tenuti il 21 gennaio, il 20 marzo e il 25 maggio 2023.
26. Su un progetto così fuori dal normale, un invito diretto del sindaco, con una lettera personale, genererebbe forse differenza anche in un quartiere metropolitano, e non solo in una piccola città.
27. Questo è particolarmente grave a Nantes, una città in cui il potere politico si qualifica come basato sul *dialogue citoyen*.
28. Ma già queste prime considerazioni mi sembrano utili per la sperimentazione che dovrebbe prendere il via a Roma nei primi mesi del 2024. Si veda, infra, l'articolo che precede, in questo stesso servizio, nota 4.