



## Quadro delle competenze per rafforzare le politiche locali del cibo

Mimmo Decaro, Formez

### Abstract

*L'articolo si sofferma sul fattore umano come elemento essenziale per le politiche locali del cibo. L'approfondimento parte dalla consapevolezza della complessità delle politiche del cibo e attraverso l'analisi di framework di competenze europee e nazionali mira ad individuare un quadro delle competenze che i soggetti della pubblica amministrazione devono possedere per ideare, progettare, realizzare, monitorare azioni che rientrano nelle politiche di sostenibilità locale per il cibo.*

*The research focuses on the human factor as an essential element for urban food policies. The analysis starts from the awareness of the complexity of food policies and through the analysis of European and national skills frameworks aims to identify a framework of skills that public administration subjects must possess to conceive, plan, implement and monitor actions that fall within in urban sustainability policies for food.*

**Parole Chiave/Keywords:** Politiche locali del cibo/Urban food policies; Sviluppo Sostenibile/Sustainable Development; Biodiversità/Biodiversity; Formazione/Training; Competenze/Skills

### 1. Premessa

Il crescente interesse per le politiche locali del cibo porta all'esigenza di alcune riflessioni su quali siano le condizioni per una loro efficace attuazione.

Tra i presupposti più importanti vi sono sicuramente tutti gli atti programmatici e regolatori che definiscono obiettivi, ruoli e compiti dei diversi soggetti che intervengono a vario titolo nella policy, come ad esempio gli

atti di adesione al Milan Urban Food Policy Pact o i Piani di azione locali per il cibo. Per quanto riguarda i soggetti, risultano poi decisive tutte le azioni di creazione di reti tra il mondo accademico, la pubblica amministrazione e i gruppi che associano i soggetti privati.

La complessità della policy non consente di escludere un altro elemento fondamentale legato agli aspetti culturali e in particolare l'elemento relativo alle competenze, intese come l'insieme delle conoscenze (saperi), abilità (saper fare) e attitudini (comportamenti e relazioni) di chi è coinvol-

to nell'ideazione, pianificazione, attuazione, valutazione e revisione delle politiche locali del cibo. Sono quindi le persone che possono incidere sul raggiungimento di obiettivi e risultati delle politiche locali del cibo.

Questo approfondimento parte dalla considerazione che non si possono implementare politiche locali del cibo soltanto con documenti di programmazione e con iniziative di networking, e che vi è necessità di incidere sugli aspetti culturali di riconoscimento dell'esigenza della policy e del valore aggiunto che ne può derivare per il benessere della collettività; l'articolo in particolare intende portare elementi di riflessione rispetto a quali siano le competenze dei soggetti della Pubblica Amministrazione chiamati a promuovere le politiche locali del cibo. Partendo dalla analisi delle politiche locali del cibo nei termini della sostenibilità, si descriverà il framework delle competenze green predisposto dal Joint Research Center (JRC) della Commissione europea. La valorizzazione del capitale umano è al centro della riforma della Pubblica Amministrazione, tra l'altro fortemente voluta e finanziata dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. Nell'articolo si cercherà di descrivere le nuove politiche nazionali per la formazione, con un particolare approfondimento sulle competenze trasversali per il personale non dirigente della PA. Il percorso di analisi appena descritto consentirà di individuare e proporre un framework di competenze per i soggetti pubblici che si occupano di politiche locali del cibo.

## 2. Le politiche locali del cibo sono complesse

La complessità delle politiche locali del cibo è maggiormente comprensibile se si leggono le azioni che rientrano in tali politiche alla luce delle più ampie politiche della sostenibilità.

Nella figura 1, senza pretesa di esaustività, si propongono diversi elementi e azioni collegabili a politiche locali del cibo e si classificano a seconda della loro (pre)valenza sociale, economica e ambientale.

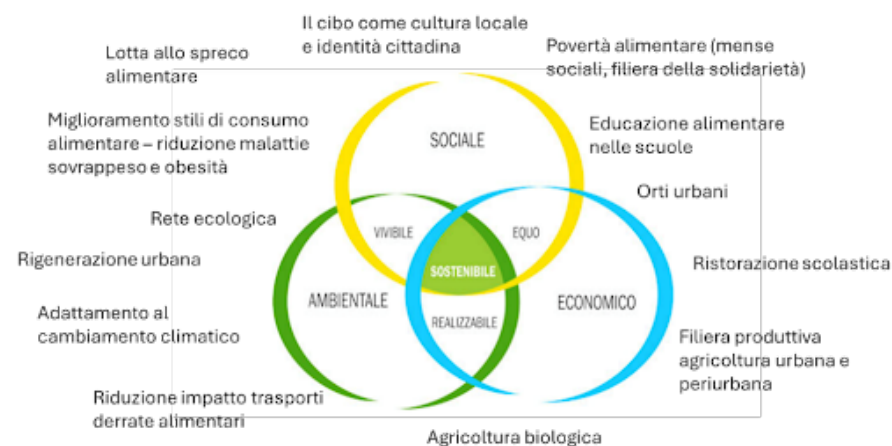


Figura 1 – Azioni delle politiche locali del cibo (ns. elaborazione)

Risulta evidente che si tratta di politiche sistemiche, con forti correlazioni tra gli interventi e apparentemente senza un obbligato ordine cronologico di intervento. Inoltre, gli interventi e le correlazioni dipendono fortemente dai contesti di riferimento e per questo motivo la loro pianificazione non è facilmente standardizzabile.

Lo schema consente di ricostruire il livello strategico e di pianificazione sovra-ordinato alle politiche locali del cibo.

Il primo riferimento strategico è all'Agenda 2030, approvata dalle Nazioni Unite nel 2015. La complessità delle politiche locali del cibo è testimoniata dal numero di goal e target a cui le stesse politiche fanno riferimento. Oltre al più diretto Goal 2 (*Porre fine alla fame, raggiungere la sicurezza alimentare, migliorare la nutrizione e promuovere un'agricoltura sostenibile*) con i suoi target 2.1 (...assicurare a tutte le persone, in particolare i poveri e le persone in situazioni vulnerabili, tra cui i bambini, l'accesso a un'alimentazione sicura, nutriente e sufficiente per tutto l'anno) e 2.4 (*garantire sistemi*

*di produzione alimentare sostenibili e applicare pratiche agricole resilienti che aumentino la produttività e la produzione, che aiutino a conservare gli ecosistemi, che rafforzino la capacità di adattamento ai cambiamenti climatici, alle condizioni meteorologiche estreme, alla siccità, alle inondazioni e agli altri disastri, e che migliorino progressivamente il terreno e la qualità del suolo), le politiche locali del cibo possono contribuire al raggiungimento del Goal n. 11 *Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili* (in particolare il target 11a prevede di raggiungere l'obiettivo di sostenere rapporti economici, sociali e ambientali positivi tra le zone urbane, periurbane e rurali) e del Goal n.12 *Garantire modelli sostenibili di produzione e consumo* (il target 12.3 prevede di dimezzare lo spreco pro capite globale di rifiuti alimentari nella vendita al dettaglio e dei consumatori e ridurre le perdite di cibo lungo le filiere di produzione e fornitura, comprese le perdite post-raccolto). Se i Goal 2, 11 e 12 hanno target direttamente collegabili alle politiche locali del cibo, non sfugge la correlazione con altri Goal dell'Agenda 2030, a cominciare dal Goal 13 relativo agli interventi che diminuiscono l'impatto del cambiamento climatico, e dai Goal 14 e 15 relativi alla tutela della biodiversità terrestre e marina. In generale si può affermare che le politiche locali del cibo risultano trasversali rispetto a molti degli obiettivi dell'Agenda 2030.*

L'interesse, ma soprattutto la coerenza in termini di sostenibilità delle policy legate al cibo e allo sviluppo delle comunità locali è ripercorribile anche attraverso l'analisi della Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile, che si pone l'obiettivo generale di contestualizzare e attuare i goal e i target dell'Agenda 2030.

Anche nella Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile è possibile ritrovare obiettivi che orientano e danno rilevanza alle politiche locali del cibo. La Strategia è costruita partendo dalla classificazione delle 5 P dell'Agenda 2030: Persone, Pianeta, Prosperità, Pace e Partnership. Nell'ambito relativo alle Persone, sono rilevanti per le politiche locali del

cibo la scelta strategica I e la scelta strategica III e in particolare gli obiettivi strategici nazionali I.2 *Combattere la deprivazione materiale e alimentare* e III.2 *Diffondere stili di vita sani e rafforzare i sistemi di prevenzione*. Per l'ambito relativo al Pianeta, tutte le scelte strategiche incidono sulle politiche locali del cibo: ai fini del presente articolo si segnalano gli obiettivi strategici nazionali I.4 *Proteggere e ripristinare le risorse genetiche di interesse agrario, gli agroecosistemi e le foreste*; I.5 *Integrare il valore del capitale naturale (degli ecosistemi e della biodiversità) nei piani, nelle politiche e nei sistemi di contabilità*; II.3 *Minimizzare i carichi inquinanti nei suoli, nei corpi idrici e nelle falde acquifere, tenendo in considerazione i livelli di buono stato ecologico e stato chimico dei sistemi naturali*; III.1 *Promuovere il presidio e la manutenzione del territorio e rafforzare le capacità di resilienza di comunità e territori anche in riferimento agli impatti dei cambiamenti climatici*; III.3 *Garantire il ripristino e la deframmentazione degli ecosistemi e favorire le connessioni ecologiche urbano-rurali*. L'ambito Prosperità della Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile prevede la scelta strategica IV *Affermare modelli sostenibili di produzione e consumo*, all'interno della quale l'obiettivo IV.5 prevede proprio di *Garantire la sostenibilità dell'agricoltura e dell'intera filiera forestale*. L'esercizio di verificare la complessità del tema anche rispetto alla Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile non è completo se non si presentano le correlazioni con i vettori trasversali della stessa Strategia. Si tratta di 3 ambiti strategici che sono comuni a tutte le scelte e a tutti gli obiettivi della Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile (Figura2).

E' evidente che le politiche locali del cibo si intersecano sia con gli obiettivi che puntano a verificare la coerenza con le politiche per lo sviluppo sostenibile (proprio per il loro risvolto strettamente legato al benessere dei cittadini), sia con gli obiettivi legati alla diffusione di una cultura per la sostenibilità (basti pensare alle azioni di educazione alimentare e di contrasto allo spreco di cibo), sia con gli obiettivi legati ai processi partecipativi per la sostenibilità (si tratta di politiche che richiedono un consistente intervento di stakeholder pubblici e privati).



Figura 2 – I vettori di sostenibilità nella Strategia Nazionale di Sviluppo Sostenibile e gli ambiti di azione in cui sono articolati

Nell'analisi delle strategie sovraordinate alle politiche locali del cibo rientrano a pieno titolo le Strategie Europea e Nazionale per la Biodiversità. Si può affermare in generale che per entrambe le strategie, adeguate politiche locali del cibo incidono sul livello di conservazione della biodiversità e degli ecosistemi; d'altra parte, la preservazione degli ecosistemi può consentire di migliorare la produzione e l'approvvigionamento di cibo di qualità.

Nella Strategia Europea per la biodiversità vi sono almeno due obiettivi che sono strettamente collegati alla produzione agricola sostenibile: da una parte si afferma che almeno il 25% dei terreni agricoli deve essere coltivato con i metodi dell'agricoltura biologica; dall'altra si prevede che almeno il 10% dei terreni delle aziende agricole deve essere destinato alla diversità. Le politiche locali del cibo hanno sicuramente vantaggi da que-

ste previsioni strategiche: la preservazione della biodiversità all'interno delle aziende agricole (anche con porzioni di territorio costituiti da fossi, muretti a secco e altri suoli difficilmente coltivabili) contribuisce alla presenza delle specie avifaunistiche che possono essere antagonisti naturali di alcuni insetti nocivi e alla presenza delle specie impollinatrici che contribuiscono direttamente alla produttività agricola. Inoltre, la diffusione di tecniche produttive che vanno verso l'agricoltura biologica incide sicuramente sulla produttività dei suoli nel futuro, superando la logica intensiva del brevissimo periodo.

È il collegamento tra Strategia Europea per la Biodiversità e la Strategia europea cd. Farm to Fork a costituire il principale elemento di interesse strategico sovraordinato per le politiche locali del cibo: in quest'ultima strategia si afferma infatti l'intenzione di avvicinare il più possibile i luoghi di produzione ai luoghi di consumo e si ribadisce l'importanza del valore della sostenibilità alimentare, della sicurezza e del benessere dei cittadini. Nella Strategia Nazionale per la Biodiversità, all'interno dell'obiettivo strategico B "Ripristinare gli ecosistemi terrestri e marini" si ritrova l'ambito di intervento Cibo e Sistemi Agricoli, Zootecnia.

Si riporta direttamente lo schema degli obiettivi specifici di questo ambito di intervento

- B.4** INVERTIRE LA TENDENZA AL DECLINO DEGLI IMPOLLINATORI.
- B.5** RIDURRE DEL 50 % I RISCHI E L'USO DEI PRODOTTI FITOSANITARI E IN PARTICOLARE RIGUARDO QUELLI PIÙ PERICOLOSI.
- B.6** DESTINARE ALMENO IL 10 % DELLE SUPERFICI AGRICOLE AD ELEMENTI CARATTERISTICI DEL PAESAGGIO CON ELEVATA DIVERSITÀ E VALORIZZARE LE SUPERFICI RESIDUALI AGRICOLE VICINO ALLE CITTÀ.
- B.7** ADIBIRE ALMENO IL 25 % DEI TERRENI AGRICOLI ALL'AGRICOLTURA BIOLOGICA E AUMENTARE IN MODO SIGNIFICATIVO LA DIFFUSIONE DELLE PRATICHE AGRICOLE E ZOOTECNICHE SOSTENIBILI.
- B.8** RIDURRE LE PERDITE DI NUTRIENTI DI ALMENO IL 50%, GARANTENDO AL TEMPO STESSO L'ASSENZA DI DETERIORAMENTO DELLA FERTILITÀ DEL SUOLO. RIDURRE L'USO DI FERTILIZZANTI DI ALMENO IL 20%.

Da una prima analisi degli obiettivi strategici emerge l'importanza della visione futura rispetto alle azioni che consentono sia di preservare la biodiversità, sia di conservare e anzi migliorare la produttività agricola: si tratta infatti di obiettivi che apparentemente possono portare ad una riduzione della produttività agricola, ma che invece tutelano le aziende da un aumento esponenziale dei costi dei fattori necessari per la produzione (perché consentono nel medio periodo di risparmiare sui costi dei fertilizzanti e dei prodotti fitosanitari in genere).

Si segnala sinteticamente che, sempre in relazione all'obiettivo strategico B, anche gli ambiti di intervento relativi alle Foreste e ai Sistemi verdi urbani presentano correlazioni con le politiche locali del cibo. Le strategie per la biodiversità risultano quindi un punto di riferimento per le politiche locali del cibo. Per comprendere meglio le sinergie, è opportuno inquadrare il tema del cibo all'interno dei servizi ecosistemici, ovvero quei servizi che la natura ci offre.

In particolare, i servizi ecosistemici sono fortemente legati ai cicli della produttività agricola e inoltre adeguate politiche del cibo possono contribuire a preservare, e in taluni casi ripristinare le funzioni ecosistemiche, che incidono fortemente sul benessere dei cittadini.

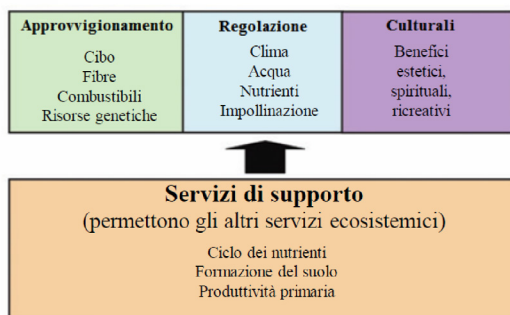


Figura 3 – Rappresentazione schematica dei servizi ecosistemici, basata su Millenium Ecosystem Assessment

### 3. Come stanno cambiando le strategie e le politiche rivolte al pubblico impiego

L'obiettivo di individuare un modello di competenze per chi, nella Pubblica Amministrazione, si deve occupare di Politiche locali del cibo passa dall'analisi delle più recenti novità nelle politiche del pubblico impiego, in merito soprattutto alle politiche formative e alla definizione di nuovi profili professionali.

Tutti i documenti di policy del Dipartimento della Funzione Pubblica, all'interno della Presidenza del Consiglio dei Ministri, individuano nella valorizzazione del capitale umano il primo asset strategico della riforma della Pubblica Amministrazione: è ormai acclarata la percezione che oltre a stabilire norme, regolamenti, linee guida e altri strumenti cd. di soft regulation, sia importante investire sulla componente umana per una pubblica amministrazione moderna, efficace ed efficiente. Le politiche di valorizzazione del capitale umano costituiscono un cambio di prospettiva rispetto alle meno recenti politiche di blocco del turn over nella PA (all'epoca legate a politiche di spending review) e in considerazione della scarsa attrattività del "posto fisso nella PA". La formazione è uno degli strumenti a disposizione di questo asset strategico. Le strategie del Ministro della Pubblica Amministrazione prevedono una pluralità di azioni a supporto dell'accrescimento delle competenze dei pubblici dipendenti. Si richiama in questo approfondimento il Progetto Syllabus delle competenze, che trova un rafforzamento nell'investimento M1C1 2.3.1 finanziato dal PNRR, e che mira a mettere a disposizione delle pubbliche amministrazioni corsi on line aperti a supporto delle competenze per la transizione amministrativa, la transizione ecologica e l'innovazione nella PA<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Foromez PA è uno dei soggetti attuatori della Piattaforma Syllabus delle competenze e del corrispondente intervento finanziato dal PNRR. Per maggiori informazioni sulla



È lecito chiedersi quale formazione risponda maggiormente all'obiettivo di potenziare e sviluppare il capitale umano della PA., riportando gli elementi e le caratteristiche, che secondo chi scrive, sono fondanti della nuova concezione della formazione in ambito pubblico.

Innanzitutto, è riconosciuto che la formazione deve essere considerata un investimento da parte della PA. Sotto questo aspetto, si può rilevare che i piani formativi interni alle Pubbliche Amministrazioni fanno parte dei Piani Integrati di Attività e Organizzazione (PIAO, introdotti dalla legge 113/2021): la formazione si lega quindi sia alle attività dell'ente, sia agli obiettivi di performance dei dipendenti e dei dirigenti.

La seconda caratteristica della formazione riguarda l'oggetto: "la formazione deve essere incentrata sulle competenze per l'innovazione e il cambiamento, non solo sui mestieri della PA"<sup>2</sup>. Sembra quindi variare l'orizzonte temporale della formazione: non più legata all'emergenza e allo svolgimento dei compiti ordinari, ma con una funzione di aiutare la trasformazione, in considerazione degli scenari futuri.

Un'azione necessaria per la progettazione formativa è l'analisi dei fabbisogni formativi del personale (è uno dei punti ineludibili dei piani di formazione), condotta sulla base delle competenze individuali dei dipendenti e dei bisogni organizzativi dell'ente. Dall'analisi ovviamente emergono indicazioni per l'aggiornamento delle competenze dei dipendenti (upskilling) o per lo sviluppo di nuove competenze (reskilling).

Infine: è una considerazione ampiamente condivisa nei documenti di po-

---

piattaforma: [www.syllabus.gov.it](http://www.syllabus.gov.it)

<sup>2</sup> Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione per la Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, pag. 7

licy sulla formazione della PA che per competenza si intende l'insieme di conoscenze (saperi), abilità (saper fare) e attitudini (o soft skill, corrispondenti al saper essere). L'elemento relativamente nuovo è costituito proprio dalle soft skill: non sono più riconosciute necessarie per i soggetti dirigenziali della PA, ma sono viste come necessarie anche per tutto il personale dipendente. Nel prossimo paragrafo sarà analizzato il framework delle competenze trasversali adottate dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

Il sistema delle competenze è centrale per le politiche formative, ma anche per la definizione dei nuovi profili professionali della Pubblica Amministrazione. Si tratta di un'azione che mira sinteticamente ad individuare le nuove professioni della PA: ogni profilo è l'insieme di competenze necessarie per svolgere una particolare attività. Si può pensare ad un nuovo profilo professionale nella PA di esperto delle politiche locali del cibo o le competenze necessarie per attivare politiche locali del cibo devono essere comuni a più profili della PA? Probabilmente la risposta non è univoca: a seconda degli enti, sarà necessario individuare un nuovo profilo professionale specialistico di referente delle politiche locali del cibo, ma questo non è alternativo alla disseminazione di competenze sul tema anche tra altri profili professionali della PA.

#### 4. I framework delle competenze per la sostenibilità

A quali framework di competenze si può attingere per costruire uno specifico framework delle competenze per le politiche locali del cibo?

Considerate le connessioni con le strategie per la sostenibilità il primo riferimento è il framework delle "GreenComp - Quadro europeo delle competenze in materia di sostenibilità", elaborato dal JRC Centro Comune di Ricerca (il servizio della Commissione Europea per la scienza e la conoscenza), con un metodo incentrato sulla partecipa-

zione e sul confronto di esperti provenienti da diversi paesi europei. In modo chiaro e facilmente comprensibile il GreenComp individua quattro macro-aree di competenza, in ognuna delle quali sono riportate 3 competenze chiave. Per ognuna delle 12 competenze chiave il documento descrive, in maniera analitica, conoscenze, abilità e attitudini.

Area	Competenza	Descrizione
1. Incorporare i valori di sostenibilità	1.1 Dare valore alla sostenibilità	Riflettere sui valori personali; identificare e spiegare come i valori variano tra le persone e nel tempo, valutando criticamente come si allineano con i valori di sostenibilità.
	1.2 Sostenere l'equità	Sostenere l'equità e la giustizia per le generazioni attuali e future e imparare dalle generazioni precedenti per la sostenibilità.
	1.3 Promuovere la natura	Riconoscere che gli esseri umani sono parte della natura; rispettare i bisogni e i diritti delle altre specie e della natura stessa al fine di ripristinare e rigenerare ecosistemi sani e resilienti.
2. Abbracciare la complessità nella sostenibilità	2.1 Pensiero sistemico	Affrontare un problema di sostenibilità da tutti i punti di vista; considerare il tempo, lo spazio e il contesto al fine di capire come gli elementi interagiscono al loro interno e tra diversi sistemi.
	2.2 Pensiero critico	Valutare le informazioni e gli argomenti, identificare presupposti, sfidare lo status quo e riflettere su come il background personale, sociale e culturale influenzi il pensiero e le conclusioni.
	2.3 Inquadramento dei problemi	Formulare le sfide attuali o potenziali come un problema di sostenibilità in termini di - difficoltà, persone coinvolte, dimensione temporale e geografica - al fine di identificare gli approcci adeguati per anticipare e prevenire i problemi, per mitigare e adattarsi ai problemi già esistenti.
3. Visione di futuri sostenibili	3.1 Alfabetizzazione sul futuro	Immaginare futuri alternativi sostenibili sviluppando scenari alternativi, identificando i passi necessari per raggiungere un futuro sostenibile preferito.
	3.2 Adattabilità	Gestire le transizioni e le sfide in situazioni complesse di sostenibilità e prendere decisioni relative al futuro di fronte all'incertezza, all'ambiguità e al rischio.
	3.3 Pensiero esplorativo	Adottare un modo di pensare relazionale esplorando e collegando diverse discipline, usando la creatività e la sperimentazione di idee o metodi nuovi.
4. Agire per la sostenibilità	4.1 Azione politica	Orientarsi nel sistema politico, identificare la responsabilità politica per i comportamenti non sostenibili, e richiedere politiche efficaci per la sostenibilità.
	4.2 Azione collettiva	Agire per il cambiamento in collaborazione con gli altri.
	4.3 Iniziativa individuale	Identificare il proprio potenziale di sostenibilità e contribuire attivamente a migliorare le prospettive per la comunità e per il pianeta.

Figura 4 - il framework delle GreenComp

Le quattro macro aree di competenze possono identificare un modello per un processo decisionale sostenibile: identificare tutti i valori sottesi all'ambito della decisione, acquisire consapevolezza della complessità dei problemi, mantenere costantemente uno sguardo al futuro, agire in maniera coerente.

Dalla lettura e dall'analisi dello schema risulta evidente che non ci sono competenze chiave esclusivamente legate a conoscenze tecnico/specialistiche ambientali, sociali ed economiche: ad esempio dare valore alla

sostenibilità presuppone sicuramente un minimo di set di conoscenze sui valori dei beni naturali, ma è molto più legato ad un approccio culturale che incentiva l'integrazione dei beni naturali, e in generale dei beni sostenibili, nei processi decisionali (individuali, collettivi, pubblici).

Le GreenComp sembrano molto orientate alle soft skill e alle attitudini (in alcuni casi proprio ai valori) dei singoli individui. Dallo schema emerge inoltre una concezione della sostenibilità come meta-disciplina che ha bisogno di meta-competenze (competenze che potrebbero andare bene per ogni ambito decisionale). È evidente, inoltre, che le GreenComp sono competenze "da agire", non da trasmettere: per chi si occupa di istruzione e formazione il messaggio è che non si insegna cosa è la competenza chiave, ma si aiuta a costruirla (per esemplificare: non si descrivono significati e elementi dello spirito critico, ma si utilizzano metodologie didattiche attive per svilupparlo).

In questo articolo si è parlato molto di attitudini e soft skill, che sono competenze che riguardano i modi di essere, di comunicare, di comportarsi degli individui. Le soft skill sono al centro, come già riportato nel precedente paragrafo, delle nuove politiche per lo sviluppo del capitale umano delle pubbliche amministrazioni e quindi per la formazione dei dipendenti pubblici.

Nell'estate del 2023, il Dipartimento della Funzione Pubblica ha approvato e adottato, con Decreto Ministeriale, il "modello delle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale delle pubbliche amministrazioni". Il modello individua 16 competenze trasversali, articolate in 4 aree di azione/obiettivo pubblico e 3 valori comuni per tutte le aree. Anche per questo documento vengono riportati i descrittori analitici per ogni singola competenza.

Senza analizzare puntualmente le varie competenze (non è l'obiettivo di questo articolo), lo schema evidenzia l'importanza delle competenze re-

lazionali e degli approcci individuali al lavoro pubblico individuando una competenza prioritaria per chi si occupa di formazione, ovvero l'orientamento all'apprendimento. Non mancano inoltre nello schema riferimenti agli strumenti del project management e ad una competenza che è fortemente entrata nel lessico pubblico, anche a seguito degli input che ci vengono dall'Unione Europea, non in ultimo con il Next Generation Eu e con il conseguente Piano di Ripresa e Resilienza, ovvero l'orientamento al risultato.

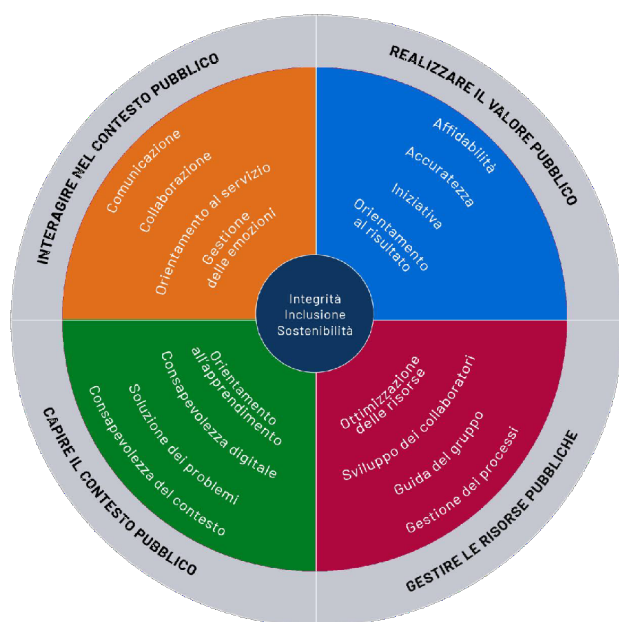


Figura 5 – Il framework delle competenze trasversali per il personale non dirigenziale delle Pubbliche Amministrazioni

## 5. Una prima costruzione di un quadro delle competenze per le politiche locali del cibo

L'analisi documentale e compilativa fin qui svolta consente di delineare un primo quadro di priorità delle competenze del personale delle pubbliche amministrazioni impegnato nell'ideazione, progettazione, attuazione, monitoraggio o valutazione di politiche locali del cibo. Il framework è utile anche per definire eventuali azioni di formazione o, meglio, di sensibilizzazione rivolte agli amministratori degli enti locali con la finalità di accrescere le capacità decisionali sul tema specifico. Come ogni framework, lo schema delle competenze è un punto di partenza: può essere rivisto, adattato, integrato e migliorato dopo esperienze specifiche di formazione sul campo o anche a seguito di ben definite e contestualizzate analisi dei fabbisogni formativi. Non si tratta quindi di individuare uno standard obbligatorio per tutti, ma di costruire uno strumento di aiuto alla progettazione formativa.

Lo schema proposto deve integrarsi rispetto ai particolari territori a cui la formazione fa riferimento ovvero rispetto alle conoscenze e competenze già possedute dai partecipanti alle attività formative.

Si riepilogano sinteticamente le considerazioni finora esposte e cioè che le politiche locali del cibo:

- sono politiche di sostenibilità a 360 gradi con l'integrazione delle componenti tipiche della sostenibilità (sociale, ambientale ed economica), così come riportato in figura 1;
- sono complesse perché non possono ridursi a limitati interventi e azioni e che tali azioni sono comunque interconnesse tra loro;
- sono innovative e presuppongono un cambiamento di approccio della Pubblica Amministrazione (soprattutto locale), attualmente in larga



parte organizzata come una somma di settori fra loro limitatamente comunicanti.

Se tutte queste considerazioni sono condivise, l'individuazione delle competenze per i dipendenti pubblici che lavorano sulle politiche locali del cibo, potrebbe partire dal seguente schema.

<b>Competenza</b>	<b>Breve descrittore</b>
Pensiero critico	Capacità di tener conto della complessità delle azioni che si mettono in campo nelle politiche locali del cibo
Pensiero sistemico	capacità di leggere e tener conto delle relazioni tra i vari ambiti settoriali e territoriali coinvolti dalle politiche locali del cibo; saper individuare impatti e saperli comunicare
Valore per la sostenibilità	Capacità di individuare i valori legati al cibo (benessere dei cittadini, processi produttivi compatibili con l'ambiente), e capacità di considerarli nella decisione pubblica, anche se non transitano dal "mercato" (quindi non hanno corrispettivi di prezzo)
Partecipazione e inclusività	Capacità di attivare processi decisionali partecipativi capacità di applicare tutte le metodologie di ascolto attivo e di negoziazione in caso di conflitti
Problem setting	Capacità di individuare i problemi e di contestualizzarli in funzione della decisione, valutando gli impatti su tutti gli ambiti coinvolti. Capacità di analisi del contesto territoriale in cui la decisione si pone
Pensiero anticipante	Capacità di considerare gli scenari futuri, facendo previsioni su quello che potrà accadere nel medio-lungo periodo e individuando i rischi legati alle eventuali scelte
Team working	Capacità di lavorare insieme ad altri soggetti che hanno competenze e compiti diversi

<b>Competenza</b>	<b>Breve descrittore</b>
Life cycle assessment	Capacità di considerare l'intero ciclo di vita dei prodotti e dei processi
Orientamento all'azione	Capacità di individuare leve, anche innovative, per supportare e orientare la decisione ad ogni livello (ente pubblico, soggetti privati, singoli individui)
Creatività	Capacità di individuare soluzioni alternative nella implementazione delle azioni per le politiche locali del cibo

Il descrittore individuato è sintetico. Per la puntuale progettazione formativa può essere declinato in conoscenze, abilità e attitudini.

Ad esempio, la competenza sul Team Working può prevedere obiettivi di conoscenza sui gruppi e sulle dinamiche di gruppo, obiettivi legati a saper impostare strumenti efficaci di comunicazione, obiettivi legati al comportamento orientato alla negoziazione e alla gestione dei conflitti.

Non è lo scopo di questa breve analisi individuare le modalità e le metodologie formative più opportune rispetto alle competenze individuate: risulta comunque evidente che le competenze proposte suggeriscono metodologie didattiche attive, che presuppongono un forte coinvolgimento dei partecipanti. Giochi di ruolo, simulazioni, esercitazioni, laboratori di progettazione e di confronto, analisi di casi, sono quindi le metodologie che più possono portare al risultato dell'accrescimento delle competenze.

Per testare il framework delle competenze, si è sperimentata la sua applicazione rispetto al quadro di azioni del Milan Urban Food Policy Pact (MUFPP).

Come è noto si tratta di un insieme di azioni volontarie e consigliate che consentono di attuare quando previsto all'interno del MUFPP.

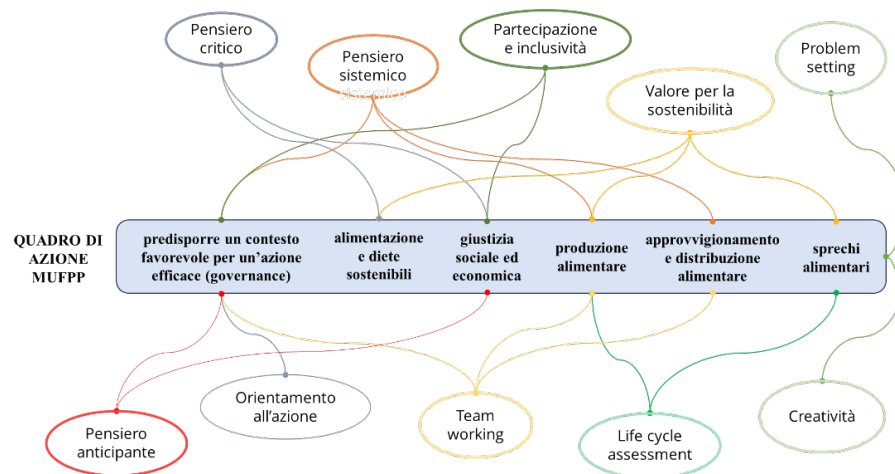


Figura 6 - competenze per le politiche locali del cibo e azioni consigliate all'interno del Milan Urban Food Policy Pact (ns. elaborazione)

Lo schema crea collegamenti tra le azioni consigliate del MUFP e le competenze individuate: a seconda del livello delle competenze dei destinatari delle eventuali azioni di formazione e in funzione dei compiti e delle azioni a cui sono chiamati, il framework consentirebbe di individuare le competenze al centro della progettazione formativa,

Si può notare che ci sono competenze trasversali e comuni a tutte le azioni consigliate all'interno del MUFP, come ad esempio il problem setting e la creatività

In conclusione, l'approfondimento proposto ha inteso fornire spunti di riflessione sulla componente umana responsabile dell'attuazione delle politiche locali del cibo e in particolare sulle competenze/capacità che incidono sulla loro efficacia.

## Bibliografia e linkografia (al 26 febbraio 2024)

L'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, settembre 2015, <https://unric.org/it/agenda-2030/>

Strategia nazionale per lo sviluppo sostenibile 2022, [https://www.mase.gov.it/sites/default/files/archivio/allegati/sviluppo\\_sostenibile/SNSvS/SNSvS\\_2022.pdf](https://www.mase.gov.it/sites/default/files/archivio/allegati/sviluppo_sostenibile/SNSvS/SNSvS_2022.pdf)

Strategia dell'Unione Europea sulla biodiversità per il 2030, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/HTML/?uri=CELEX:52020DC0380>

Strategia nazionale per la biodiversità, <https://www.mase.gov.it/pagina/strategia-nazionale-la-biodiversita-al-2030>

Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione, Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, marzo 2023, [https://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/documenti/Ministro%20PA/Zangrillo/2023\\_marzo/Direttiva\\_formazione.pdf](https://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/documenti/Ministro%20PA/Zangrillo/2023_marzo/Direttiva_formazione.pdf)

Commissione europea, Centro comune di ricerca, GreenComp, Quadro europeo delle competenze in materia di sostenibilità, Ufficio delle pubblicazioni dell'Unione europea, 2022, <https://data.europa.eu/doi/10.2760/172626>

Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione, Framework delle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale delle pubbliche amministrazioni, agosto 2023, [https://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/DM\\_competenze\\_trasversali\\_personale\\_non\\_dirigenziale.pdf](https://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/DM_competenze_trasversali_personale_non_dirigenziale.pdf)