

GOVERNANCE PUBBLICA COLLABORATIVA E PARTECIPAZIONE GIOVANILE NELLA PA LOCALE

Un modello per la co-creazione
di sviluppo sostenibile

Gloria Fiorani e Ribana Andreea Chiper

COLLANA di
e

AZIENDE PUBBLICHE
IMPRENDITORIALITÀ SOCIALE

FrancoAngeli 

Coordinatori scientifici

Antonello Zangrandi, Federica Bandini

Comitato Scientifico

Antonio Maticena (Presidente)

Paolo Andrei, Università di Parma

Maria Gabriella Baldarelli, Università di Bologna

Elio Borroni, Università Bocconi di Milano

Luca Brusati, Università Bocconi di Milano

Enrico Deidda Gagliardo, Università di Ferrara

Mara Del Baldo, Università di Urbino

Fabio Donato, Università di Ferrara

Marco Elefanti, Università Cattolica di Milano

Paolo Fedele, Università di Udine

Giorgio Fiorentini, Università Bocconi di Milano

Andrea Francesconi, Università di Trento

Katia Furlotti, Università di Parma

Andrea Garlatti, Università di Udine

Sabrina Gigli, Università di Bologna

Filippo Giordano, Università Lumsa di Roma

Enrico Guarini, Università di Milano Bicocca

Davide Maggi, Università del Piemonte Orientale

Laura Mariani, Università di Bergamo

Valentina Mele, Università Bocconi di Milano

Marco Meneguzzo, Università Tor Vergata di Roma

Riccardo Mussari, Università di Siena

Emanuele Padovani, Università di Bologna

Angelo Paletta, Università di Bologna

Stefano Pozzoli, Università Parthenope di Napoli

Elisabetta Reginato, Università di Cagliari

Paolo Ricci, Università di Napoli Federico II

Marcantonio Ruisi, Università di Palermo

Gianfranco Rusconi, Università di Bergamo

Barbara Sibilio, Università di Firenze

Maria Francesca Sicilia, Università di Bergamo

Claudio Travaglini, Università di Bologna

Emanuele Vendramini, Università Cattolica di Milano

Comitato di Redazione

Simone Fanelli, Isabella Mozzoni, Fiorella Pia Salvatore

La collana “Aziende Pubbliche e Imprenditorialità Sociale (APIS)” propone di pubblicare, in lingua italiana e inglese, studi economico-aziendali elaborati da studiosi che si sono affermati nel contesto internazionale.

La collana intende valorizzare i contributi delle discipline economico-aziendali in tema di aziende pubbliche e di imprese sociali (anche nella loro componente cooperativa) e in generale delle aziende non profit. Inoltre, non saranno tralasciati quei contributi che tratteranno le seguenti tematiche: la teoria dell’azienda e degli aggregati di aziende, la governance aziendale, l’analisi e la progettazione delle strutture e dei processi aziendali e la rendicontazione sociale. Tali contributi dovranno: presentare caratteristiche di originalità, dal punto di vista metodologico e/o scientifico; fornire modelli interpretativi e/o strumenti operativi per i manager pubblici e del terzo settore; contribuire all’elaborazione delle policy necessarie a ridisegnare il sistema del welfare e delle relazioni pubbliche. Il tutto nell’ottica di contribuire alla costruzione di modelli di accountability e di governance in termini di sostenibilità e di equità sociale.

L’obiettivo perseguito dalla collana è dedicare spazio a quei risultati di elaborazioni e ricerche che possano formare e supportare i manager del settore pubblico e del non profit nel gestire in modo efficace le loro aziende.

Questa collana, pertanto, vuole dare un contributo a risolvere o, almeno, contribuire a superare, quello che tutti gli osservatori considerano un freno per la nostra economia, ed un peso ingombrante per la stessa società civile: ci riferiamo all’inefficienza della pubblica amministrazione e all’incapacità di alcuni settori dell’impresa a innovare. Tali difficoltà si pongono quale ostacolo sia per la realizzazione di un vivere più civile sia per consentire un armonico sviluppo del mercato e del welfare, non consentendo di valorizzare quei driver che sempre più sono motore di un nuovo sviluppo economico: capitale umano, sociale, culturale e comportamenti economici espressi in termini cooperativi e solidali. Contemporaneamente la collana mira ad essere luogo di discussione attiva con la pubblica amministrazione e con tutte le realtà economiche che producono valore sociale come parte della loro mission, con l’obiettivo di proporre nuovi modelli di gestione a supporto di un’economia civile.

Saranno particolarmente graditi i risultati di ricerche qualitative e quantitative su tematiche innovative, anche in una prospettiva di contaminazione disciplinare delle scienze manageriali. Sarà, infine, apprezzata la contestualizzazione in una visione internazionale degli studi e ricerche presentati, che dovrebbero, nel loro complesso, consentire di comprendere, paragonare e valorizzare le specificità delle aziende pubbliche e delle imprese sociali nella competizione internazionale.

Le proposte di pubblicazione coerenti con gli scopi editoriali della collana saranno sottoposte a referaggio anonimo. Il comitato editoriale selezionerà i reviewer e garantirà l’applicazione trasparente e corretta del processo di *double blind review*.

I membri del comitato scientifico, anche con l’aiuto di altri accademici, svolgeranno il processo di referaggio sulla base delle proprie specifiche competenze. Ciascun membro del comitato scientifico potrà proporre un proprio contributo per la pubblicazione ai Coordinatori (in tal caso, il proponente non potrà essere coinvolto nel processo di referaggio).

La collana si articola in due sezioni: la *Sezione Monografie* e la *Sezione Orientamenti e proposte*. Soltanto i testi della sezione Monografie sono sottoposti a referaggio.



La Collana è accreditata AIDEA.

Copyright © 2025 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. ISBN 9788835184249



GOVERNANCE PUBBLICA COLLABORATIVA E PARTECIPAZIONE GIOVANILE NELLA PA LOCALE

Un modello per la co-creazione
di sviluppo sostenibile

Gloria Fiorani e Ribana Andreea Chiper

COLLANA di

AZIENDE PUBBLICHE
e IMPRENDITORIALITÀ SOCIALE

FrancoAngeli 



Finanziato
dall'Unione europea
NextGenerationEU



Ministero
dell'Università
e della Ricerca



Italiadomani
GOVERNANDO
LA SPERANZA ITALIANA



ACQUA
TECNOLOGIA



TOR VERGATA
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI ROMA

Il presente volume è pubblicato nell'ambito del Progetto ECS 0000024 Rome Technopole,
– CUP E83C22003240001, PNRR Missione 4 Componente 2 Investimento 1.5, Finanziato
dall'Unione Europea – NextGenerationEU.

Isbn e-book Open Access: 9788835184249

Copyright © 2025 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

Pubblicato con licenza *Creative Commons*

Attribuzione-Non Commerciale-Non opere derivate 4.0 Internazionale
(CC-BY-NC-ND 4.0).

Sono riservati i diritti per Text and Data Mining (TDM), AI training e tutte le tecnologie simili.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore.
L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni
della licenza d'uso dell'opera previste e comunica sul sito
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.it>

INDICE

Prefazione , del <i>Magnifico Rettore, Professor Nathan Levia</i> ldi Ghiron	pag.	9
Premessa , di <i>Mara Cossu</i>	»	11
Introduzione	»	15
1. Contesto e rilevanza dello studio	»	15
2. Obiettivo e approccio metodologico	»	18
1. Sostenibilità e Giovani: una cornice teorica per la governance pubblica collaborativa e la co-creazione di valore pubblico	»	21
1.1. La sfida per lo sviluppo sostenibile tra equità intergenerazionale e co-creazione di valore pubblico	»	21
1.1.1. La sostenibilità e i suoi caratteri: equità intergenerazionale e collaborazione	»	21
1.1.2. Lo sviluppo sostenibile come forma di valore pubblico	»	23
1.1.3. La co-creazione di valore pubblico come paradigma per la sostenibilità	»	25
1.2. Giovani e sviluppo sostenibile: una sfida per la pubblica amministrazione	»	28
1.2.1. Il ruolo dei giovani per lo sviluppo sostenibile	»	28
1.2.2. Quadro normativo e strategico per la partecipazione giovanile allo sviluppo sostenibile	»	30
1.2.3. Il ruolo della PA nel coinvolgimento dei giovani nello sviluppo sostenibile	»	32
1.3. La governance pubblica per lo sviluppo sostenibile: fondamenti teorici e richiami concettuali	»	34
1.3.1. Public Governance: dal modello tradizionale agli approcci partecipativi	»	34

1.3.2. Public Governance per la sostenibilità: equità intergenerazionale, collaborazione ed educazione	pag. 37
1.4. L'evoluzione delle prospettive sui giovani e la co-creazione nella governance della sostenibilità: un'analisi bibliometrica	» 41
1.4.1. Approccio metodologico e raccolta dei dati	» 41
1.4.2. Una panoramica evolutiva e tematica	» 42
1.4.3. Discussione critica e implicazioni: oltre la retorica della co-creazione	» 50
1.5. Riflessioni verso un modello integrato di governance pubblica sostenibile: le basi per la partecipazione giovanile come leva di co-creazione pubblica	» 51
2. Governare la sostenibilità locale: strategie di co-creazione e partecipazione giovanile	» 53
2.1. Premessa: verso un modello di governance pubblica sostenibile e partecipata	» 53
2.2. Cornice teorica: dalla co-progettazione alla partecipazione di giovani e altri stakeholder nella governance sostenibile	» 57
2.2.1. La co-progettazione come modello operativo per la sostenibilità locale	» 57
2.2.2. Partecipazione pubblica e sviluppo sostenibile: coinvolgimento degli stakeholder locali e dei giovani	» 60
2.3. Approccio metodologico	» 62
2.3.1. Contesto di analisi	» 62
2.3.2. Metodo di analisi e procedura adottata	» 67
2.4. Evidenze empiriche sui processi di co-creazione e partecipazione	» 70
2.4.1. Strategie e strumenti per il coinvolgimento degli stakeholder	» 70
2.4.2. Approcci multilivello alla governance sostenibile: i livelli di partecipazione	» 76
2.5. Riflessioni sul coinvolgimento degli stakeholder e dei giovani nei processi di co-creazione di valore pubblico sostenibile	» 77
2.6. Il divario tra retorica istituzionale e pratiche partecipative locali	» 84
2.7. Implicazioni per la progettazione dei processi di co-creazione partecipativi	» 85
3. La partecipazione giovanile e le traiettorie di co-creazione delle politiche pubbliche sostenibili	» 89
3.1. Premessa: la partecipazione giovanile come leva per la co-creazione di politiche pubbliche sostenibili	» 89

3.2. Cornice teorica: partecipazione giovanile e co-creazione di valore sostenibile	pag. 91
3.2.1. Dalla consapevolezza all'azione: perché l'interesse giovanile per la sostenibilità non si traduce sempre in partecipazione	» 92
3.2.2. Pubbliche Amministrazioni e istituzionalizzazione della co-creazione giovanile per la sostenibilità	» 94
3.3. Approccio metodologico	» 95
3.3.1. Contesto di analisi e raccolta dati	» 95
3.3.2. Metodo di ricerca e trattamento dei dati	» 98
3.4. Evidenze empiriche sulla partecipazione giovanile alla co-creazione delle politiche di sostenibilità	» 101
3.4.1. Conoscenze, priorità e disponibilità al coinvolgimento: analisi descrittiva generale	» 101
3.4.2. Legami tra conoscenze, valori e comportamenti: analisi delle relazioni tra variabili	» 108
3.4.3. Tipologie giovanili e livelli di partecipazione: un'analisi per cluster	» 111
3.5. Riflessioni dal dato alla strategia: analisi critica e implicazioni per la partecipazione giovanile	» 118
3.6. Un divario da colmare: retorica istituzionale e partecipazione giovanile effettiva	» 122
3.7. Verso una governance partecipativa giovanile multilivello	» 123
4. Il modello di Public Governance collaborativa: struttura e sperimentazione. Dalla teoria alla pratica	» 127
4.1. Premessa: verso un modello sperimentale di governance pubblica collaborativa per la sostenibilità	» 127
4.2. Approccio metodologico e costruzione del modello	» 129
4.2.1. Dal dato empirico al modello concettuale	» 130
4.2.2. Test del modello: simulazione e allineamento delle policy	» 132
4.3. Il modello teorico di governance pubblica collaborativa per la partecipazione giovanile	» 133
4.3.1. Fondamenti teorici e ancoraggio concettuale del modello	» 133
4.3.2. Struttura istituzionale e framework del modello	» 137
4.3.3. Meccanismi collaborativi, strumenti di governance e ruolo degli attori chiave	» 138
4.3.4. Attività per il coinvolgimento giovanile e collaborazione multistakeholder	» 141
4.4. Applicazione del modello: il progetto "O.S.A.! Young" della Città metropolitana di Roma Capitale	» 144

4.4.1. Implementazione del modello: attività chiave e risultati	pag. 145
4.4.2. Coinvolgimento multistakeholder e ruolo degli attori	» 149
4.5. Valutazione dell'esperienza di sperimentazione del modello	» 151
4.6. Considerazioni conclusive	» 155
Conclusioni finali e prospettive future	» 157
Riferimenti bibliografici	» 165
Appendice	» 191
Acknowledgement	» 195

PREFAZIONE

del *Magnifico Rettore, Professor Nathan Levialdi Ghiron**

In un tempo segnato da trasformazioni complesse e sfide globali sempre più interconnesse e urgenti, che sollecitano le nostre comunità a ripensare il futuro in chiave sostenibile, l'Università degli Studi di Roma Tor Vergata rinnova il proprio impegno per una ricerca profondamente connessa ai bisogni della società, capace di generare impatto e visione, cultura e responsabilità. Un ruolo che si concretizza non solo nella produzione di sapere, ma nell'attivazione di processi trasformativi, capaci di connettere ricerca, partecipazione e giustizia intergenerazionale.

Il volume che segue rappresenta una testimonianza esemplare di questa visione. Nasce da un lavoro ambizioso, condotto in collaborazione con la Città metropolitana di Roma Capitale, e si sviluppa nel cuore del nostro Ateneo come pratica viva di Terza Missione, Ricerca-Intervento e Co-creazione. Il progetto descritto in queste pagine è espressione concreta della vocazione pubblica dell'università: un modello sperimentale di governance collaborativa capace di attivare processi di partecipazione giovanile e generazione di valore pubblico.

Un lavoro che ha saputo tradurre il sapere in azione, il metodo scientifico in trasformazione civica e che ha reso la partecipazione un principio operativo, non solo un orizzonte dichiarato, mettendo in relazione le conoscenze scientifiche, gli attori pubblici e il contributo dei giovani nei processi decisionali.

Questo percorso dimostra in modo chiaro quanto l'università possa agire come ponte tra istituzioni, territori e società, come motore di innovazione civica e culturale, e come spazio abilitante per il protagonismo delle giovani generazioni. In tal senso, l'esperienza presentata non rappresenta soltanto una buona pratica, ma un paradigma replicabile, che pone al centro la soste-

* Università degli Studi di Roma Tor Vergata.

nibilità come valore condiviso e la governance collaborativa come cornice di riferimento per l'azione pubblica.

Sono convinto, come ebbi modo di affermare anche durante l'evento conclusivo del progetto "O.S.A.! Young", documentato in questo volume, che iniziative come questa rappresentino un elemento chiave per il raggiungimento di obiettivi di sviluppo sostenibile che altrimenti resterebbero distanti, e un'occasione autentica di riconoscimento reciproco tra istituzioni, studiosi, giovani e cittadini.

Il contributo specifico di questa ricerca sta nell'aver riconosciuto e valorizzato il ruolo delle giovani generazioni come attori centrali della sostenibilità: non soltanto destinatari delle politiche, ma co-decisorie, co-ideatorie, portatori di visione e di legittimità democratica. In tale senso, la monografia offre una chiave per affrontare una delle grandi sfide del nostro tempo: la giustizia intergenerazionale, ovvero la capacità di costruire oggi le condizioni per un futuro equo, condiviso e resiliente. Il coinvolgimento giovanile, che qui trova spazio attraverso un modello strutturato, testimonia quanto questo futuro possa essere costruito insieme, passo dopo passo, politica dopo politica.

Il volume offre così un tassello significativo alla riflessione scientifica sulla governance pubblica per la sostenibilità, affrontando con chiarezza e profondità il ruolo strategico delle nuove generazioni nella co-costruzione delle politiche pubbliche. È anche un invito a investire con convinzione in modelli di collaborazione multi-attoriale, e a riconoscere nelle università non soltanto luoghi di trasmissione del sapere, ma snodi vitali per l'innovazione istituzionale del Paese.

In questa visione si colloca pienamente l'identità del nostro Ateneo, che oggi più che mai è chiamato ad assumere un ruolo strategico di connettore tra conoscenza e trasformazione, tra formazione e giustizia intergenerazionale. Una comunità accademica impegnata a sviluppare cittadinanza consapevole, a generare impatto positivo e a costruire, attraverso la ricerca, il dialogo e la partecipazione, una società più giusta, più consapevole, più sostenibile.

PREMESSA

di *Mara Cossu**

Il titolo di questo volume, prima ancora che i suoi contenuti, mette in tensione alcuni fattori di complessità estrema per la pubblica amministrazione, ma anche per gli attori chiamati a entrare, in una delle sue diverse fasi, nel processo di policy.

Non credo sia un caso che questi fattori siano richiamati nel campo dello sviluppo sostenibile: propria della sostenibilità è la concettualizzazione della complessità del reale – con cui si trova costantemente a fare i conti nella sua messa in relazione della dimensione ambientale, sociale ed economica; insita nella sua definizione è la questione generazionale – sostenibile è quel modello di sviluppo che soddisfa i bisogni delle generazioni presenti senza compromettere la possibilità di soddisfare quelli delle generazioni future; intrinseca alla sua natura è la questione partecipativa – l'Agenda 2030, ultima in ordine temporale delle agende ONU per la sostenibilità – è definita come un viaggio collettivo.

La scelta degli autori di approcciare questi temi dal punto di vista generazionale e ponendo alla base del ragionamento la sostanziale presa di posizione per cui creare valore pubblico possa coincidere per la pubblica amministrazione con il dare attuazione a strategie e policy per la sostenibilità è estremamente rilevante.

Lo è per la pubblica amministrazione nel suo complesso, impegnata per norma a dimostrare quanto sia in grado di (quale sia la sua performance nel) creare valore pubblico.

Lo è per quelle amministrazioni che da otto anni sono fortemente impegnate nella definizione prima e nell'attuazione poi delle strategie per lo sviluppo sostenibile: la Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile –

* Coordinatrice del processo di attuazione della Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile, Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica.

prevista dalla normativa italiana sin dal 2010 – è stata approvata per la prima volta nel 2017 e aggiornata nel 2023; venti strategie regionali sono state sino a oggi approvate insieme a dieci agende metropolitane per lo sviluppo sostenibile.

Lungi dal voler essere una mera dimostrazione di efficienza, questi numeri vogliono dimostrare unicamente come un risultato come questo sia stato possibile soltanto lavorando per fare in modo che le strategie di sostenibilità diventassero spazi di collaborazione continui e incrementali, arene di confronto, co-creazione e sperimentazione per le politiche pubbliche. Il processo, dunque, al di là dei documenti che dal processo stesso scaturiscono.

La collaborazione si è innescata in una prospettiva multilivello (*whole of government and multi-governance*) e multi attore (*whole of society*): in verticale, tra il Ministero dell’Ambiente che facilita il processo e i territori che ne prendono attivamente parte; in orizzontale, tra le amministrazioni centrali e tra i diversi enti territoriali che sviluppano temi e mettono in comune strumenti tra di loro; verso l’esterno, con i processi di coinvolgimento degli “attori non statali” (società civile, imprese, enti di ricerca), che da tempo si sono aperti intorno al processo di attuazione dei quadri di sostenibilità. L’obiettivo comune è quello di fare rete, di superare la prospettiva dicotomica della consultazione e aprire a processi di confronto e costruzione condivisa di contenuti, oltre che di condivisione di strumenti di lavoro.

Da tempo, uno dei temi all’ordine del giorno in questi processi rimane come coinvolgere le giovani generazioni. Cercando il più possibile di disegnare il loro coinvolgimento insieme alla società civile e alle rappresentanze giovanili, abbiamo cercato un modo per evitare il coinvolgimento episodico e strumentale della loro voce. Contrapponendoci alla logica degli “*Youth champions*”, abbiamo cercato e stiamo ancora cercando di attivare strumenti e processi che coinvolgano in modo strutturato e continuativo le giovani generazioni e le loro rappresentanze. Il gruppo “giovani per la sostenibilità”, creato quest’anno all’interno del Forum per lo Sviluppo Sostenibile, è stato disegnato esattamente con questo scopo. Ci apprestiamo ad avviare per la prima volta la definizione di un rapporto che testimoni il coinvolgimento delle giovani generazioni nell’attuazione dell’Agenda 2030 in Italia, la *Youth Voluntary Review*, che verrà presentata a New York il prossimo anno.

Lo facciamo avendo imparato molto dai territori, dalle alleanze che le città metropolitane, le regioni e le province autonome hanno saputo in questi anni avviare con le università e il sistema della ricerca nei processi per la sostenibilità, di cui “O.S.A.! Young” è esempio rilevante.

Lo facciamo avendo moltissimo da imparare da quei ragazzi che si implicheranno, che crederanno in un processo di coinvolgimento che viene dalle

istituzioni. Lo facciamo anche grazie a volumi come questo che ci aiutano a guardare indietro per capire che direzione prendere per proseguire in questo cammino.

Perché quello verso la sostenibilità rimane un viaggio collettivo. E abbiamo bisogno degli strumenti che ci consentano di far salire tutti a bordo e assegnare a ciascuno il ruolo più adatto, affinché possiamo esplorare insieme tutte le tappe che il viaggio comporta. Quando serve, imparando a superare le tempeste e a tenere lo sguardo verso l'orizzonte.

INTRODUZIONE

1. Contesto e rilevanza dello studio

La transizione verso lo sviluppo sostenibile rappresenta una delle sfide più urgenti del XXI secolo, richiedendo profonde trasformazioni strutturali nei sistemi economici, sociali e di governance (OECD, 2024). L'urgenza di affrontare le sfide globali della sostenibilità ha portato a una crescente attenzione verso la governance collaborativa e il coinvolgimento multi-attoriale come meccanismi fondamentali per l'attuazione efficace delle politiche (Filho *et al.*, 2024). L'Agenda 2030 delle Nazioni Unite per lo Sviluppo Sostenibile (UN, 2015) delinea una visione trasformativa, riconoscendo che la sostenibilità richiede il coinvolgimento attivo di governi, imprese, mondo accademico e società civile. Allo stesso modo, il Sesto Rapporto di Valutazione dell'IPCC (2023) sottolinea che le politiche climatiche attuali risultano ancora insufficienti a raggiungere gli obiettivi globali, evidenziando la necessità di una cooperazione intersettoriale e di una governance adattiva per conseguire traguardi di sostenibilità a lungo termine. Tuttavia, nonostante gli impegni internazionali, valutazioni recenti evidenziano significativi divari di implementazione, in particolare per quanto riguarda l'inclusività degli stakeholder e la giustizia intergenerazionale (UN, 2023a).

I modelli di governance che danno priorità all'inclusività, alla co-creazione e al processo decisionale condiviso sono sempre più riconosciuti come più efficaci nella gestione delle sfide complesse e interconnesse (Aswin, Ari-smansyah e Indrianie, 2022; Fiorani e Chiper, 2024). In questo contesto, il *Framework* dell'OCSE sulla Coerenza delle Politiche per lo Sviluppo Sostenibile (2021) sottolinea la necessità di allineare gli obiettivi politici a diversi livelli di governance per garantire transizioni sostenibili eque ed efficienti. Anche alcune consolidate letture economico-aziendali hanno contribuito a delineare il ruolo delle istituzioni pubbliche come attori capaci di generare

valore collettivo attraverso forme di governance aperta, interattiva e orientata alla sostenibilità. Il Green Deal europeo (Commissione Europea, 2019) rafforza questa prospettiva, promuovendo sistemi di governance che integrino la partecipazione degli stakeholder nei processi decisionali per assicurare una transizione giusta e inclusiva.

Una delle principali lacune nella governance contemporanea della sostenibilità è la limitata capacità istituzionale di coinvolgere efficacemente tutti gli attori rilevanti (Matteis *et al.*, 2025). Sebbene i quadri normativi riconoscano sempre più l'importanza della partecipazione degli stakeholder, i meccanismi effettivi per la governance multi-attoriale restano frammentati (Boham, 2021). La ricerca evidenzia come molte strutture di governo faticino ad andare oltre approcci consultivi, non riuscendo a implementare processi autentici di co-creazione che conferiscano ai cittadini e agli attori non statali un ruolo decisionale (Krick, 2022). In particolare, il ruolo dei giovani come attori chiave della sostenibilità rimane perlopiù simbolico, nonostante il loro investimento a lungo termine negli esiti delle politiche di sostenibilità (González-Ricoy e Rey, 2019).

I giovani rappresentano uno dei gruppi di stakeholder meno rappresentati nella governance della sostenibilità (Khussainova *et al.*, 2024). Il principio di equità intergenerazionale è infatti fondamentale per lo sviluppo sostenibile ed è stato ampiamente discusso sia in contesti normativi che accademici. Il Rapporto Brundtland (WCED, 1987) ha introdotto il concetto secondo cui la sostenibilità deve garantire che *«i bisogni delle generazioni presenti non compromettano la capacità delle generazioni future di soddisfare i propri»*.

Nonostante una crescente consapevolezza istituzionale della giustizia intergenerazionale, i meccanismi istituzionali per la partecipazione giovanile nella governance della sostenibilità risultano ancora poco sviluppati e applicati in modo disomogeneo (Enaifoghe *et al.*, 2024). La Strategia Europea per la Gioventù 2019-2027 riconosce che i giovani sono spesso esclusi dai processi decisionali formali, limitando il loro ruolo alla sola advocacy, anziché al reale impatto sulle politiche (Consiglio dell'Unione Europea, 2023b). Anche l'European Democracy Action Plan (Commissione Europea, 2020) e la Conferenza sul Futuro dell'Europa (Commissione Europea, 2022) hanno evidenziato l'urgenza di istituzionalizzare meccanismi di coinvolgimento giovanile, riconoscendo che la loro esclusione dalla governance della sostenibilità compromette l'efficacia delle politiche nel lungo termine. Questa lacuna è particolarmente evidente nelle politiche nazionali: sebbene molti governi abbiano adottato strategie di sostenibilità, pochi hanno implementato percorsi istituzionalizzati per la partecipazione giovanile oltre i ruoli consultivi (UN-DESA, 2023; UN, 2023d).

Un esempio significativo a livello nazionale è rappresentato dall'Italia, dove la Legge Costituzionale n. 1/2022 ha segnato una svolta importante, inserendo l'equità intergenerazionale e la tutela dell'ambiente nella Costitu-

zione. Inoltre, il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza – PNRR (Governo Italiano, 2021, 2023) ha allocato risorse consistenti a iniziative di sostenibilità focalizzate sui giovani. Tuttavia, permangono divari nell’implementazione, in particolare nella traduzione degli impegni politici in meccanismi di governance istituzionalizzati (Presidenza del Consiglio dei Ministri, 2022a).

Da un punto di vista teorico, i quadri concettuali di governance intergenerazionale suggeriscono che la partecipazione giovanile rafforza la resilienza delle politiche, la pianificazione a lungo termine e la legittimità sociale (OECD, 2023). La ricerca empirica dimostra che le politiche che integrano meccanismi di co-creazione giovanile tendono a registrare livelli più elevati di compliance, innovazione e impatto nel lungo periodo (Hajer e Pelzer, 2018). Le strategie progettate con e per i giovani risultano più adattabili e meglio allineate ai bisogni di sostenibilità nel lungo termine (UN-DESA, 2023). Tuttavia, studi recenti evidenziano che molte iniziative di governance orientate ai giovani mancano di reale autorità decisionale, sfociando in una partecipazione più simbolica che sostanziale (Fiorani, Chiper e Di Gerio, 2025).

L’amministrazione pubblica svolge un ruolo cruciale nell’attuazione delle politiche di sostenibilità, fungendo da mediatore tra i quadri normativi e l’esecuzione pratica. Il rapporto OCSE “Governance for Sustainable Development” (OECD, 2021) sottolinea che le istituzioni pubbliche devono passare da modelli gerarchici a strutture di governance adattive e reticolari che facilitino il *policymaking* partecipativo. Il paradigma della Public Governance collaborativa suggerisce che i modelli tradizionali top-down non siano adatti ad affrontare la complessità delle transizioni sostenibili, promuovendo invece approcci di co-governance che integrano collaborazione multi-settoriale e processi di co-creazione (Kovanen, Ulrich e Gailing, 2023).

La sfida, tuttavia, risiede nell’istituzionalizzazione dei modelli di governance collaborativa. La letteratura evidenzia come molte amministrazioni pubbliche manchino della capacità o degli incentivi per integrare pienamente i meccanismi di coinvolgimento degli stakeholder nei propri processi decisionali (Torfing, Sørensen e Røiseland, 2019). Inoltre, i meccanismi partecipativi esistenti spesso si configurano come organi consultivi piuttosto che decisionali, limitando la loro efficacia nell’influenzare le politiche di sostenibilità (Righettini, 2021b).

Queste lacune evidenziano la necessità di modelli di governance che vadano oltre la partecipazione simbolica dei giovani, garantendo un coinvolgimento strutturato e significativo nei processi decisionali legati alla sostenibilità. Sebbene diversi quadri riconoscano il ruolo delle giovani generazioni come stakeholder chiave, persistono sfide nella traduzione di tali riconoscimenti in meccanismi istituzionalizzati che permettano realmente a questi attori di contribuire alla definizione delle politiche di sostenibilità (Presidenza del Consiglio dei Ministri, 2022b). Affrontare queste sfide richiede un’analisi sistematica dei modelli di governance, dei quadri normativi e dei mecca-

nismi partecipativi che facilitano un effettivo coinvolgimento giovanile nei processi decisionali.

2. Obiettivo e approccio metodologico

Sulla base della discussione introdotta nella sezione precedente, questa ricerca si propone di affrontare una delle principali lacune nella governance della sostenibilità: l'assenza di meccanismi istituzionalizzati che garantiscano una partecipazione giovanile strutturata e significativa nei processi decisionali. Sebbene i quadri politici esistenti riconoscano formalmente l'importanza dell'equità intergenerazionale e del coinvolgimento multi-attoriale, persistono ostacoli di natura istituzionale, politica e strutturale che continuano a ostacolare un effettivo coinvolgimento dei giovani.

L'obiettivo primario di questo studio è sviluppare un modello di governance che rafforzi la partecipazione giovanile nei processi decisionali legati alla sostenibilità, assicurando che tali attori non siano soltanto consultati nelle discussioni politiche, ma attivamente coinvolti nella definizione delle politiche stesse. Per raggiungere questo obiettivo, è necessario analizzare i vincoli istituzionali, i meccanismi di governance e le pratiche partecipative in grado di facilitare un coinvolgimento giovanile efficace e strutturato.

Piuttosto che trattare ciascun elemento analitico come un compartimento stagno all'interno di singoli capitoli, questo studio adotta un approccio integrato, in cui diverse dimensioni analitiche, prospettive teoriche, analisi di contenuto, visioni empiriche giovanili e sperimentazioni di *policy* contribuiscono collettivamente allo sviluppo di un modello di governance completo. Il percorso di ricerca si sviluppa lungo più direttrici, ciascuna delle quali rafforza l'obiettivo generale.

In primo luogo, viene condotta un'analisi teorica e istituzionale per comprendere i quadri esistenti dell'amministrazione pubblica in relazione alla sostenibilità e alla partecipazione giovanile. Tale analisi mira a identificare le barriere che limitano la capacità dei giovani di incidere sulle politiche oltre a ruoli puramente consultivi. Sebbene esistano diversi meccanismi istituzionali per la partecipazione, questi risultano spesso carenti di una formalizzazione adeguata a garantire un coinvolgimento duraturo ed efficace. Questo primo livello analitico è sviluppato nel Capitolo 1, dove si propone una cornice teorica utile a comprendere i principali orientamenti accademici e normativi sui temi dell'equità intergenerazionale, della governance per la sostenibilità e della partecipazione co-decisionale.

Oltre alla dimensione teorica, la ricerca indaga modelli comparati di partecipazione giovanile nella governance, con particolare attenzione alle politiche metropolitane per la sostenibilità. Poiché le città svolgono un ruolo cruciale nella realizzazione delle transizioni sostenibili, è essenziale com-

prendere in che modo le strutture di governance locali possano facilitare o ostacolare il coinvolgimento dei giovani. Questo aspetto è approfondito nel Capitolo 2, dove un'analisi di contenuto delle 14 città metropolitane italiane permette di identificare buone pratiche e criticità nella formalizzazione della partecipazione giovanile. Inoltre, considerando che la transizione sostenibile richiede il coinvolgimento di tutti i settori della società, il capitolo analizza il ruolo degli altri stakeholder nel rafforzare la partecipazione giovanile nei processi decisionali.

Un ulteriore elemento centrale dello studio è l'analisi empirica delle percezioni giovanili sulla governance della sostenibilità. Se da un lato le strutture di governo definiscono i meccanismi di partecipazione, dall'altro è altrettanto importante comprendere come i giovani percepiscano il proprio ruolo all'interno di tali strutture. Sebbene molte politiche prevedano formalmente il coinvolgimento giovanile, la letteratura mostra che spesso tale partecipazione è percepita come simbolica, anziché realmente influente. Questa analisi empirica è sviluppata nel Capitolo 3, dove un'indagine strutturata raccoglie esperienze, aspettative e percezioni dei giovani riguardo alla loro capacità di influenzare le politiche di sostenibilità.

Infine, lo studio mira ad analizzare, sviluppare e testare un modello di governance collaborativa in grado di rafforzare la partecipazione giovanile strutturata nei processi decisionali. Il modello proposto non è puramente teorico, ma viene sperimentato attraverso attività di *policy experimentation* che coinvolgono decisori pubblici, giovani e attori istituzionali e non, con l'obiettivo di valutare la fattibilità dell'introduzione di riforme istituzionali. Questa fase di ricerca è descritta nel Capitolo 4, in cui vengono presentate attività di simulazione, co-creazione e analisi di allineamento tra modelli di governance e politiche pubbliche.

In questa prospettiva, la ricerca si articola attorno alle seguenti domande guida, corrispondenti alle principali sezioni di analisi:

- nel Capitolo 1: *RQ1 “Quali basi concettuali sono necessarie per inquadrare la partecipazione giovanile come leva di governance pubblica sostenibile e co-creazione di valore pubblico?”*;
- nel Capitolo 2: *RQ2.1 “Come le amministrazioni pubbliche locali coinvolgono gli stakeholder nei processi di co-creazione di strategie di sostenibilità, in una prospettiva di valore pubblico?”*; *RQ2.2 “In che misura le amministrazioni locali adottano strumenti di co-progettazione per co-creare valore pubblico attraverso strategie di sostenibilità condivise?”*; e *RQ2.3 “Come le amministrazioni pubbliche locali coinvolgono i giovani nei processi di co-creazione per elaborare strategie di sostenibilità, in una prospettiva di valore pubblico?”*;
- nel Capitolo 3: *RQ3.1 “Quali fattori influenzano la partecipazione giovanile nei processi di co-creazione delle politiche di sviluppo sostenibile?”*;

RQ3.2 “In che modo differiscono i profili giovanili in termini di atteggiamenti, priorità e livelli di coinvolgimento?”; e RQ3.3 “Quali strategie possono adottare le amministrazioni pubbliche per garantire una partecipazione giovanile efficace e inclusiva nei diversi contesti socio-demografici?”;

- nel Capitolo 4: *RQ4 “Come può essere strutturato e sperimentato un modello di governance pubblica collaborativa in grado di rafforzare la partecipazione giovanile nelle politiche di sviluppo sostenibile?”.*

Dal punto di vista metodologico, la ricerca adotta un approccio multi-metodo che combina:

- analisi teorica (Capitolo 1), comprensiva sia della revisione della letteratura e delle principali linee guida normative che di un’analisi bibliometrica, per mappare i quadri concettuali e normativi e a identificare i principali fattori di contesto dello studio;
- analisi di contenuto (Capitolo 2), per esaminare i diversi approcci alla partecipazione giovanile e al coinvolgimento degli stakeholder nelle politiche metropolitane per la sostenibilità;
- indagine empirico-statistica (Capitolo 3), per valutare le percezioni e i vissuti dei giovani nei confronti della governance della sostenibilità;
- sperimentazione di *policy* (Capitolo 4), per sviluppare e testare, in un contesto reale (quello della Città metropolitana di Roma Capitale) soluzioni di governance pratiche in grado di istituzionalizzare la partecipazione giovanile, valutandone la fattibilità e l’impatto attraverso processi di co-creazione con attori istituzionali e giovani.

Integrando questi approcci, la ricerca supera l’analisi puramente teorica per offrire raccomandazioni concrete di *policy*, colmando il divario tra impegni istituzionali e partecipazione giovanile effettiva nella governance della sostenibilità. Tale modello collaborativo proposto intende rappresentare uno strumento operativo per i decisori pubblici, assicurando che la governance per la sostenibilità sia inclusiva non solo nei principi ma anche nelle pratiche e capace di promuovere giustizia intergenerazionale nel lungo periodo.

I.
SOSTENIBILITÀ E GIOVANI: UNA CORNICE TEORICA
PER LA GOVERNANCE PUBBLICA COLLABORATIVA
E LA CO-CREAZIONE DI VALORE PUBBLICO

1.1. La sfida per lo sviluppo sostenibile tra equità intergenerazionale e co-creazione di valore pubblico

1.1.1. La sostenibilità e i suoi caratteri: equità intergenerazionale e collaborazione

La sostenibilità si è affermata come paradigma trasformativo per le politiche pubbliche contemporanee, imponendo una riflessione sistemica sulla necessità di bilanciare i bisogni delle generazioni presenti con quelle future (Asik, 2024; Schilirò, 2019). Essa implica l'integrazione armonica delle dimensioni economica, sociale e ambientale, in un'ottica di lungo periodo che trascende le soluzioni contingenti e promuove un benessere durevole e condiviso (Beleiu *et al.*, 2018; Kuhlman e Farrington, 2010). Il concetto, formalizzato nel Rapporto Brundtland (WCED, 1987), ha acquisito centralità nei dibattiti internazionali e accademici, ponendo l'accento sull'imperativo etico di «soddisfare i bisogni del presente senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i propri» (Rosário e Boechat, 2025).

La sostenibilità, in quanto valore per la collettività, si fonda su tre principi interrelati: (i) l'integrità ambientale, intesa come tutela degli ecosistemi naturali; (ii) la sostenibilità economica, che implica il sostegno all'innovazione e alla resilienza dei sistemi produttivi; e (iii) l'equità sociale, orientata allo sviluppo del capitale umano e alla riduzione delle disuguaglianze (Salvadó *et al.*, 2015; Gismondi *et al.*, 2016). Questa visione olistica riconosce le complesse interconnessioni tra società, ambiente, economia e tecnologia, e richiede soluzioni integrate capaci di affrontare le cause strutturali del degrado ambientale e delle disuguaglianze sociali (Singh, 2012; Seto *et al.*, 2017).

Tra i pilastri fondanti della sostenibilità, l'equità intergenerazionale assume un ruolo centrale, richiamando la responsabilità collettiva di garantire

che ogni generazione erediti un mondo in condizioni non peggiori rispetto a quello ricevuto (Weiss, 1994; Chong, 2006). Questo impone una visione a lungo termine che consideri l'impatto delle azioni presenti sulle generazioni future, promuovendo la conservazione delle risorse, la tutela degli ecosistemi e la giustizia distributiva (Bithas, 2020; Kalmamatova, Mamaturaimova e Bakieva, 2024). In tale prospettiva, i giovani rappresentano le prime incarnazioni degli interessi delle generazioni future, titolari di diritti a un ambiente sano e a risorse condivise come aria, acqua e suolo (Weiss, 1994). L'introduzione del concetto di diritti delle generazioni future apporta una dimensione etica alla politica, all'economia e alla giustizia, sottolineando i potenziali danni ambientali che le generazioni attuali possono infliggere alla capacità di quelle future di soddisfare i propri bisogni fondamentali (Quartey, 2020; Weniger *et al.*, 2023). Inoltre, la riflessione sulla giustizia intergenerazionale comporta un ripensamento dei legami morali e politici tra passato, presente e futuro, spingendo verso una responsabilità condivisa intertemporale (Campos, 2018).

Il raggiungimento della sostenibilità e dell'equità intergenerazionale richiede un impegno collettivo e multi-attoriale, fondato su logiche di collaborazione intersettoriale e co-responsabilità (Dienhart e Ludescher, 2010; Makarova e Wang, 2020). La collaborazione, intesa non solo come mezzo ma come fine della governance sostenibile, implica il coinvolgimento attivo di governi, imprese, organizzazioni della società civile e cittadini in processi decisionali inclusivi, trasparenti e orientati al lungo periodo (Oregi *et al.*, 2025; Dragomir e Foriş, 2022). Questo richiede un superamento degli approcci competitivi, promuovendo una governance collaborativa fondata sulla fiducia e sul dialogo (Schmidpeter, 2025). Essa si concretizza attraverso politiche pubbliche favorevoli alla sostenibilità, pratiche aziendali responsabili e scelte individuali consapevoli, capaci di ridurre l'impronta ecologica e promuovere la giustizia ambientale (Schmidpeter, 2025; Stallworthy, 2009).

In questo contesto, la giustizia procedurale assume un ruolo cruciale, richiamando l'equità e l'inclusività nei processi decisionali, l'accesso all'informazione e la partecipazione significativa (Lefstad e Paavola, 2023). Riconoscere le generazioni future come portatrici di interessi legittimi spinge verso una transizione da comportamenti competitivi a comportamenti cooperativi, orientando le decisioni pubbliche verso una responsabilità condivisa e intertemporale (Vogt e Weber, 2019). Inoltre, la giustizia tra le nazioni rappresenta un prerequisito per la sostenibilità globale, richiedendo un riequilibrio delle responsabilità e delle risorse tra nord e sud del mondo (Mitchell, 2011). Come sottolineato anche dalle Nazioni Unite, «*pensare e agire per le generazioni future*» rappresenta un imperativo etico e politico per le istituzioni pubbliche, chiamate a integrare la prospettiva intergenerazionale nei processi decisionali e nella progettazione delle politiche (United Nations, 2023c).

In sintesi, la sostenibilità, con i suoi principi fondanti di equità intergenerazionale e collaborazione, rappresenta un cambiamento radicale nel modo in cui le istituzioni pubbliche concepiscono il proprio ruolo nella società. Essa richiede un impegno profondo nel bilanciare le necessità attuali con il benessere delle generazioni future, promuovendo una governance adattiva, inclusiva e orientata al valore pubblico. Una leadership responsabile, capace di integrare la sostenibilità nella cultura organizzativa e nei processi decisionali, costituisce la condizione abilitante per una transizione equa e duratura (Qalati *et al.*, 2023). Solo attraverso un approccio integrato e sistemico sarà possibile costruire comunità resilienti, eque e sostenibili nel tempo (Žalėnienė e Pereira, 2021).

1.1.2. Lo sviluppo sostenibile come forma di valore pubblico

Lo sviluppo sostenibile, oltre a rappresentare un obiettivo strategico per le politiche pubbliche, si configura oggi come un valore pubblico condiviso, capace di orientare le scelte collettive verso il benessere intergenerazionale (Kruger *et al.*, 2018). In tal senso, la sostenibilità rappresenta una delle espressioni più compiute del concetto di valore pubblico, poiché incarna una visione integrata del benessere collettivo, della giustizia intergenerazionale e della responsabilità istituzionale. In questa prospettiva, la sostenibilità non è solo una finalità normativa o ambientale, ma un principio guida per la co-creazione di valore pubblico, che integra dimensioni economiche, sociali e ambientali in un'ottica sistemica e partecipativa (Harris *et al.*, 2001; Lu, Zhou e Sun, 2023).

Il concetto di *Triple Bottom Line* (Elkington, 1998), che articola la sostenibilità in termini di prosperità economica, equità sociale e integrità ambientale, trova oggi una sua evoluzione nella governance pubblica, dove la co-creazione diventa il meccanismo attraverso cui tali dimensioni si traducono in politiche efficaci, inclusive e orientate al lungo periodo.

Il valore dello sviluppo sostenibile risiede pertanto nella sua capacità di fungere da principio guida per le politiche pubbliche e le strategie organizzative, orientando le decisioni verso obiettivi di lungo termine, piuttosto che verso risultati immediati e limitati (van Gestel, Ferlie e Grotenbreg, 2024). Da questa prospettiva, le amministrazioni pubbliche integrano i principi di sostenibilità nelle loro operazioni quotidiane e nelle strategie di sviluppo (Daly, 1994; Candel, 2021). Si va affermando una consapevolezza crescente che la transizione sostenibile non sia più un'opzione, bensì un imperativo etico e politico che definisce il valore pubblico contemporaneo (UN, 2023b).

Anche nella tradizione economico-aziendale italiana, la sostenibilità è stata letta come elemento costitutivo del valore collettivo. In particolare, l'i-

dea di azienda pubblica come sistema aperto orientato alla produzione e conservazione della ricchezza sociale, elaborata da autori come Zappa (1957) e Onida (1971), e sviluppata da Borgonovi (2005), sottolinea la necessità per le istituzioni pubbliche di operare in stretta interdipendenza con l'ambiente sociale, economico e istituzionale di riferimento. Questa impostazione anticipa alcuni dei principi oggi alla base del pensiero di valore pubblico sostenibile.

Il concetto di valore pubblico (*public value* – PV¹) è emerso come teoria essenziale nel campo del management e della governance pubblica, grazie soprattutto al lavoro pionieristico di Mark H. Moore nel suo volume *Creating Public Value* (1995) (Lindgreen *et al.*, 2019). Tale concetto si riferisce ai benefici generati dalle azioni del settore pubblico che migliorano il benessere della società e rispondono ai bisogni e alle aspettative dei cittadini (Alford, 2008). Tale concetto si è evoluto fino a costituire oggi un quadro di riferimento per valutare l'efficacia e l'efficienza delle politiche pubbliche, andando oltre le metriche economiche tradizionali per includere un'ampia gamma di benefici sociali, ambientali e culturali (Prebble, 2012). A differenza degli approcci orientati alla *performance* o all'efficienza economica, il paradigma del valore pubblico enfatizza la legittimità democratica, la partecipazione e l'impatto sociale delle politiche. Secondo questa prospettiva, lo scopo della gestione nel settore pubblico è la creazione di valore pubblico, così come nel settore privato l'obiettivo è la generazione di valore privato (Meynhardt *et al.*, 2017).

In particolare, il PV pone il benessere collettivo al centro delle politiche pubbliche. Ciò implica che le amministrazioni pubbliche debbano agire in modo da migliorare la qualità della vita dei cittadini, garantendo una distribuzione equa dei benefici delle politiche. Il benessere collettivo non si limita ai risultati economici, ma comprende la salute, l'istruzione, la sicurezza, l'inclusione sociale e la sostenibilità ambientale (Moore, 1995).

Un elemento cruciale alla base del PV è la legittimità delle azioni pubbliche, che si realizza attraverso il consenso e il supporto dei cittadini. Per generare valore, le politiche devono essere percepite come legittime e rispondere ai bisogni della comunità, il che richiede forme di governance trasparenti e inclusive (Benington e Moore, 2011). In questo quadro, la co-creazione emerge come strumento privilegiato per generare valore pubblico, favorendo processi decisionali condivisi tra amministrazioni e cittadini. Inoltre, la gestione strategica delle risorse pubbliche deve massimizzare i benefici sociali, bilanciando le esigenze immediate con la sostenibilità economica di lungo periodo (Bryson, Crosby e Bloomberg, 2014).

¹ Il concetto di *public value* (valore pubblico) è stato introdotto da Mark H. Moore (1995) per descrivere l'insieme dei benefici generati dalle azioni del settore pubblico che migliorano il benessere collettivo, rispondendo ai bisogni della società in modo legittimo, efficace e sostenibile.

Nel perseguimento del valore pubblico, le organizzazioni pubbliche devono essere innovative e adattabili, in grado di rispondere ai cambiamenti nei bisogni dei cittadini e nei contesti socioeconomici e ambientali (Torfing, 2019). L'innovazione nel settore pubblico è sia tecnologica che organizzativa e procedurale, ed è volta a migliorare l'efficacia delle politiche pubbliche e la loro capacità di generare valore per la società (Hartley, Sørensen e Torfing, 2013).

Un ulteriore elemento chiave del *Public Value* è l'enfasi sulla sostenibilità in termini di risultati e processi di lungo periodo. Le politiche devono essere progettate per generare valore sia per le generazioni attuali che per quelle future, garantendo un uso sostenibile delle risorse (O'Flynn, 2007).

Sulla base di tali presupposti, lo sviluppo sostenibile è considerato un valore pubblico (van Gestel, Ferlie e Grotenbreg, 2023). Esso è riconosciuto come obiettivo centrale per le organizzazioni pubbliche ed è prioritario nelle loro agende (Gazzola e Pellicelli, 2019). Come già esposto, il concetto di sviluppo sostenibile abbraccia aspetti sociali, ambientali ed economici, mirando a soddisfare i bisogni del presente senza compromettere quelli delle generazioni future (Marques *et al.*, 2021). Si fonda su valori come lo sviluppo umano, i diritti umani, un'organizzazione sociale equa e la giustizia distributiva. Come dimostrato da diversi studi, i valori sostenuti dall'opinione pubblica si allineano ai principi dello sviluppo sostenibile, nonostante una conoscenza ancora limitata del concetto (Meynhardt, 2021). Pertanto, la transizione sostenibile offre un insieme di valori che possono contribuire alla creazione e al mantenimento del valore pubblico (Roehrich e Kivleniece, 2022). In particolare, il valore pubblico nel settore pubblico («valore aggiunto») presenta tipicamente diverse dimensioni (Bovaird, 2007). Questo studio si focalizza in particolare su: il valore sociale (creazione di coesione sociale o supporto all'interazione sociale), il valore ambientale (garantire la sostenibilità ambientale di tutte le politiche) e, nello specifico, il valore politico (supporto al processo democratico, ad esempio attraverso il co-planning con utenti e altri stakeholder) (Eriksson, 2022).

1.1.3. La co-creazione di valore pubblico come paradigma per la sostenibilità

Il concetto di co-creazione, inizialmente introdotto nell'ambito del marketing e della gestione dei servizi, descrive il processo collaborativo di creazione di valore tra consumatori e imprese (Prahalad e Ramaswamy, 2004). Nell'amministrazione pubblica (PA), la co-creazione implica che i fornitori di servizi pubblici e i cittadini lavorino insieme per progettare, produrre e fornire servizi pubblici (Voorberg, Bekkers e Tummers, 2015). La co-cre-

azione del valore pubblico rappresenta un approccio innovativo nella governance pubblica, in cui le amministrazioni non agiscono più come entità autonome, ma collaborano attivamente con diversi stakeholder per generare benefici collettivi (Bovaird e Löffler, 2012).

L'idea di co-creazione può essere ricondotta anche a una visione sistemica e relazionale dell'impresa pubblica. In particolare, l'approccio sistemico vitale di Golinelli (2008) e i contributi di Borgonovi (2005) evidenziano il ruolo cruciale delle relazioni tra l'organizzazione e l'ambiente istituzionale e sociale nei processi di produzione del valore, sottolineando la necessità di configurare l'azione pubblica come parte integrante di un sistema aperto, dinamico e interdipendente.

Dunque, la co-creazione offre un'opportunità unica per trasformare il settore pubblico, rendendolo più efficiente, inclusivo e reattivo rispetto ai bisogni dei cittadini (Bryson, Crosby e Bloomberg, 2014). Il termine co-creazione, in questo studio, include tutte le fasi e l'ampia gamma di attori, attività e relazioni all'interno dell'ecosistema pubblico (Strokosch e Osborne, 2020). In tale contesto, il concetto di sviluppo sostenibile assume un ruolo centrale, poiché il valore pubblico non è più misurato solo in termini economici, ma anche in termini di impatti sociali e ambientali positivi e duraturi (Osborne, Radnor e Strokosch, 2016), come evidenziato anche nel paragrafo precedente. Anche nella letteratura italiana più recente si sottolinea come la creazione di valore pubblico non possa essere disgiunta dal contesto relazionale e territoriale in cui si sviluppa, mettendo in evidenza il ruolo strategico della co-creazione nei processi di innovazione democratica e sostenibilità (Sancino, 2016).

In particolare, secondo Osborne, Radnor e Strokosch (2016), il coinvolgimento degli stakeholder è essenziale per allineare gli obiettivi pubblici con i bisogni e le aspettative della società, creando così un valore pubblico sostenibile nel lungo periodo. Inoltre, considerando che la questione dello sviluppo sostenibile comporta conseguenze rilevanti che non possono essere ignorate (Singh e Panackal, 2017), è riconosciuta la necessità della partecipazione di tutti al cambiamento, in un'ottica che stimoli l'impegno di tutti gli attori della società, dalle imprese ai governi, dalle organizzazioni della società civile ai singoli cittadini (Giovannini, 2018). Pertanto, co-creare valore pubblico attraverso il coinvolgimento degli stakeholder è essenziale per favorire l'innovazione collaborativa necessaria ad affrontare le sfide dello sviluppo sostenibile (Hartley, Sørensen e Torfing, 2013). In particolare, se correttamente implementato, il processo di gestione degli attori può trasformare le politiche pubbliche in strumenti di sviluppo sostenibile, migliorando la qualità delle decisioni e accrescendo la legittimità delle politiche, facilitandone l'accettazione e l'attuazione (Bryson, Crosby e Bloomberg, 2014).

La Teoria degli Stakeholder (*Stakeholder Theory* – ST) pone gli attori al centro del pensiero strategico e considera le relazioni con gli stakehol-

der come oggetto d'analisi prioritario (Freeman, 1984). La ST può essere definita come una teoria che: (i) incoraggia le organizzazioni a riconoscere e considerare i propri stakeholder, sia interni che esterni; (ii) promuove la comprensione e la gestione delle esigenze, aspettative e richieste degli stakeholder; e dunque (iii) rappresenta un quadro olistico e responsabile che supera il focus esclusivo sugli azionisti nei processi decisionali, consentendo (iv) alle organizzazioni di essere strategiche, massimizzare la creazione di valore e salvaguardare il proprio successo e sostenibilità a lungo termine (Mahajan *et al.*, 2023). La ST si è affermata come un costrutto ampiamente utilizzato nella ricerca su business e società e nei relativi ambiti di letteratura (Kujala *et al.*, 2022).

La ST viene utilizzata per lo Stakeholder *Management*, una metodologia fondamentale per la gestione degli stessi, che ne riconosce e analizza caratteristiche e influenze al fine di determinare le migliori pratiche per il coinvolgimento da parte delle organizzazioni (Mahajan *et al.*, 2023). Questo ha portato alla definizione di numerosi modelli e quadri teorici (Friedman e Miles, 2006) per l'identificazione e la gestione degli attori (Freudenreich, Lüdeke-Freund e Schaltegger, 2020). In particolare, la ricerca ha impiegato il concetto di Stakeholder *Engagement* per esplorare una molteplicità di questioni (Kujala *et al.*, 2022). Il coinvolgimento degli stakeholder, definito come il processo attraverso cui un'organizzazione interagisce con i propri attori che possono influenzare o essere influenzati dalle sue attività, è ritenuto fondamentale per il successo organizzativo. Le prospettive di Freeman (1984), corroborate da Clarkson (1995), individuano lo Stakeholder *Engagement* come strumento per migliorare la sostenibilità e l'etica aziendale. Numerosi autori hanno evidenziato i fattori che spingono verso un interesse crescente per il coinvolgimento degli stakeholder; tra questi, Boutilier e Thomson (2018) e Mitchell, Agle e Wood (1997) hanno sottolineato l'importanza di coinvolgere gli stakeholder per affrontare la complessità normativa e ridurre i rischi. Carroll e Buchholtz (2003), invece, hanno messo in luce come l'*engagement* contribuisca a costruire una solida reputazione organizzativa e responsabilità sociale.

Tuttavia, contestualizzando il focus di questa analisi, riferita al settore pubblico, è importante sottolineare come il coinvolgimento degli stakeholder possa presentare anche criticità, ad esempio il rischio, evidenziato da Froman (1999), di manipolazione dei processi da parte di gruppi di interesse particolarmente influenti. Nonostante queste sfide, la letteratura è concorde sull'importanza di strategie di coinvolgimento efficaci e trasparenti (Bryson, 2004; Ansell e Gash, 2008) per migliorare la formulazione e l'attuazione delle politiche pubbliche, evidenziando la necessità di un approccio bilanciato che garantisca il bene comune.

1.2. Giovani e sviluppo sostenibile: una sfida per la pubblica amministrazione

1.2.1. Il ruolo dei giovani per lo sviluppo sostenibile

Il coinvolgimento dei giovani nello sviluppo sostenibile è emerso come una componente cruciale negli sforzi globali per affrontare le sfide ambientali, sociali ed economiche (Singh e Panackal, 2017). Il riconoscimento dei giovani come agenti fondamentali del cambiamento si riflette in numerose politiche internazionali, nella letteratura scientifica e nei quadri programmatici finalizzati alla promozione dello sviluppo sostenibile (Chiper, Di Gerio e Fiorani, 2023).

A livello internazionale, diversi *framework* normativi sottolineano l'importanza dei giovani per il raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs). L'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile, adottata dall'Assemblea Generale delle Nazioni Unite nel 2015, pone esplicitamente l'accento sul coinvolgimento giovanile come elemento fondamentale per la realizzazione degli SDGs. Inoltre, essa promuove una partecipazione inclusiva, affermando che «nessuno sarà lasciato indietro», includendo esplicitamente la partecipazione attiva dei giovani (UN, 2015). La Strategia delle Nazioni Unite per la Gioventù 2030, lanciata nel 2018, rafforza ulteriormente il ruolo dei giovani nel promuovere lo sviluppo sostenibile. Tale strategia enfatizza l'importanza dell'empowerment giovanile attraverso maggiori opportunità di partecipazione, leadership e innovazione, con l'obiettivo di creare ambienti favorevoli in cui i giovani possano contribuire efficacemente agli sforzi di sviluppo globale (UN, 2018). Anche l'Accordo di Parigi, nell'ambito della Convenzione Quadro delle Nazioni Unite sui Cambiamenti Climatici (UNFCCC e UNDP, 2023), riconosce il ruolo dei giovani nella lotta al cambiamento climatico, incoraggiandone la partecipazione attiva alle azioni climatiche e riconoscendone il crescente impegno nella richiesta di politiche più ambiziose e pratiche sostenibili (UN, 2015).

Ricerche recenti sottolineano il ruolo significativo dei giovani nella promozione dello sviluppo sostenibile, evidenziandone sia i benefici che le criticità legate al loro coinvolgimento (Shutaleva *et al.*, 2022). Inoltre, numerosi studi dimostrano che le iniziative guidate da giovani contribuiscono positivamente alla sostenibilità comunitaria, all'innovazione e alla tutela ambientale (OECD, 2024). In particolare, la letteratura evidenzia come la partecipazione giovanile alle iniziative di sostenibilità favorisca soluzioni innovative e accresca la resilienza delle comunità (Fiorani e Chiper, 2024). Ad esempio, Kumar (2023) sostiene che i progetti giovanili promuovono l'innovazione ambientale, poiché i giovani apportano prospettive nuove ed energia alle

sfide legate alla sostenibilità. Anche l'UNDP (2017) ha analizzato come le giovani generazioni possano essere catalizzatori del cambiamento per raggiungere gli SDGs, raccogliendo diversi esempi di iniziative di successo condotte da giovani. Ciò conferma che la partecipazione giovanile richiede un'attenzione specifica poiché è cruciale per la crescita positiva dei giovani stessi, contribuendo al contempo allo sviluppo sostenibile (Gambone *et al.*, 2004), in quanto tali attori possono generare soluzioni più efficaci e creative (Camino e Zeldin, 2002). Da questa prospettiva, è fondamentale considerare come i giovani siano percepiti come risorse e cittadini competenti, in contrasto con l'idea che siano problematici e destinatari passivi delle politiche (Checkoway, 2011).

In particolare, l'educazione alla sostenibilità è un elemento chiave per raggiungere una partecipazione giovanile attiva (Biancardi, Colasante e D'Adamo, 2023). Programmi educativi che integrano concetti di sostenibilità sono essenziali per potenziare i giovani e prepararli a ruoli di leadership nella transizione sostenibile (Umholtz, 2013). A tal proposito, Waswala, Otieno e Buoga (2019) evidenziano l'importanza dell'inserimento della sostenibilità nei curricula scolastici al fine di accrescere la consapevolezza giovanile e il loro impegno verso le questioni ambientali, confermando che l'educazione è un motore fondamentale per l'ingaggio dei giovani nella sostenibilità. Questo approccio consente agli studenti di partecipare attivamente ai problemi ambientali delle loro comunità, in modo coerente con il loro sviluppo cognitivo, stili di apprendimento e intelligenze individuali (UNDP, 2017). La crescita economica sostenibile non può dunque realizzarsi senza un'educazione orientata a questo obiettivo (Acosta Castellanos e Queiruga-Dios, 2022).

Collegate a questi due concetti, partecipazione e innovazione giovanile da un lato, ed educazione alla sostenibilità dall'altro, vi sono anche le dinamiche di coinvolgimento dei giovani nei processi di governance e *policy-making*, un altro ambito ampiamente analizzato nella letteratura recente (Fiorani e Chiper, 2024). In particolare, Rahmaty e Roesch (2021) sottolineano che la partecipazione dei giovani nelle strutture di governance può contribuire a politiche di sostenibilità più inclusive ed efficaci. Gli studiosi evidenziano che il loro coinvolgimento nei processi decisionali consente di riflettere una molteplicità di prospettive e affrontare i bisogni delle generazioni future (Hart, 2013). Per facilitare l'inclusione giovanile nella governance, è fondamentale lo sviluppo di politiche che riconoscano il valore di tale inclusione, la creazione di piattaforme di partecipazione accessibili e rilevanti per i giovani e la promozione di un cambiamento culturale all'interno delle istituzioni che prenda seriamente in considerazione le opinioni e le idee giovanili (Blanchet-Cohen, Manolson e Shaw, 2014).

Diversi studi hanno inoltre esplorato l'impatto sociale e ambientale più ampio dell'impegno giovanile nello sviluppo sostenibile (Barber e Mostajo-Radji, 2020). Trott (2021) esamina come i movimenti e le organizzazioni giovanili contribuiscano al cambiamento sociale attraverso l'*advocacy* per la sostenibilità e la giustizia sociale. In particolare, l'UN DESA (2020) illustra esplicitamente il contributo degli imprenditori sociali giovani agli SDGs, mettendo in evidenza come le loro iniziative siano strettamente allineate agli obiettivi dell'Agenda 2030, con azioni concrete nei settori, in particolare, dell'istruzione di qualità (SDG 4), dell'uguaglianza di genere (SDG 5), del lavoro dignitoso e crescita economica (SDG 8) e della riduzione delle disuguaglianze (SDG 10). Tali evidenze indicano che l'impegno giovanile promuove non solo gli obiettivi ambientali ma anche l'equità e la giustizia sociale, sottolineandone l'impatto multidimensionale (O'Brien, Selboe e Hayward, 2018).

Nonostante il riconosciuto potenziale dei giovani, persistono tuttavia diverse sfide nell'utilizzare appieno il loro contributo allo sviluppo sostenibile (O'Brien, Selboe e Hayward, 2018). Sass *et al.* (2022) individuano vari ostacoli, tra cui un accesso limitato alle risorse, quadri normativi inadeguati e uno scarso riconoscimento del valore dei contributi giovanili. Superare tali ostacoli richiede interventi mirati per creare ambienti favorevoli che facilitino una partecipazione giovanile autentica e superino le barriere esistenti (Biancardi, Colasante e D'Adamo, 2023).

In risposta a queste sfide, sono state sviluppate diverse iniziative politiche e programmatiche per potenziare l'ingaggio dei giovani nella sostenibilità. Nel contesto europeo, ad esempio, il programma *Next Generation EU* sostiene il coinvolgimento giovanile nella transizione verso lo sviluppo sostenibile attraverso investimenti in formazione ed educazione, nella creazione di posti di lavoro nel settore green e nella partecipazione dei giovani alla progettazione e all'implementazione dei fondi (Krzaklewska, Martelli e Pitti, 2023). A conferma del sostegno dell'Unione Europea su questo tema, si può fare riferimento alla Strategia dell'UE per la Gioventù 2019-2027, che include gli Obiettivi per la Gioventù, sviluppati nel quadro del sesto ciclo del Dialogo dell'UE con i Giovani, al fine di contribuire alla realizzazione della visione giovanile mobilitando strumenti politici a livello europeo e promuovendo azioni a livello nazionale, regionale e locale da parte di tutti gli attori coinvolti (Council of the European Union, 2023a).

1.2.2. *Quadro normativo e strategico per la partecipazione giovanile allo sviluppo sostenibile*

Il riconoscimento del ruolo dei giovani nello sviluppo sostenibile si è progressivamente consolidato nei principali strumenti normativi e programmati-

ci a livello internazionale. Come evidenziato in precedenza, fin dal Rapporto Brundtland del 1987, che ha introdotto il concetto di equità intergenerazionale, la centralità della componente giovanile è stata esplicitamente richiamata come condizione imprescindibile per garantire la continuità del benessere tra generazioni (WCED, 1987). In particolare, il Capitolo 25 dell'Agenda 21 (UNCED, 1992) riconosce ai giovani un ruolo chiave nella definizione delle politiche per lo sviluppo sostenibile, sottolineando la necessità di promuovere la loro partecipazione attiva nei processi decisionali.

Negli anni successivi, diverse istituzioni delle Nazioni Unite, dell'UNESCO, della Banca Mondiale e dell'Unione Europea hanno ulteriormente rafforzato il quadro normativo, evidenziando la rilevanza strategica del coinvolgimento giovanile. Il World Youth Report (DESA-UN, 2003), il World Development Report (World Bank, 2007) e la International Youth Charter for Sustainable Development (UNESCO, 2017) hanno sistematicamente tracciato un percorso verso l'integrazione dei giovani nelle strategie di sostenibilità, riconoscendo il loro potenziale trasformativo.

Con l'adozione dell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile (UN, 2015), il coinvolgimento dei giovani è stato formalmente riconosciuto come leva fondamentale per il raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile, in particolare l'Obiettivo 4 (istruzione di qualità) e l'Obiettivo 17 (partnership). Il documento afferma esplicitamente che «i giovani sono agenti di cambiamento», e invita gli Stati membri a promuovere meccanismi istituzionali per favorirne l'inclusione.

Questo impegno è stato confermato da successivi strumenti strategici quali:

- la *Youth Strategy* delle Nazioni Unite 2030, lanciata nel 2018, che promuove l'empowerment giovanile come asse portante dello sviluppo sostenibile;
- la *EU Youth Strategy 2019-2027*, adottata dal Consiglio dell'Unione Europea, che incoraggia il coinvolgimento dei giovani in tutte le fasi delle politiche pubbliche;
- il Report *“To think and act for future generations”* (UN-EOSG, 2023), che sancisce il principio di responsabilità intergenerazionale come riferimento etico delle politiche pubbliche.

Tra i contributi più recenti, spiccano la COP26 *Youth Climate Declaration* (2021), la dichiarazione *“Our Common Agenda”* (UN, 2021) e il Report *“Youth4Climate: Powering Action”* (UNDP-UNFCCC, 2023), che mettono in luce il ruolo cruciale dei giovani nella lotta al cambiamento climatico e nel promuovere innovazione sociale e ambientale.

Nel 2024, l'*ECOSOC Youth Forum* ha ribadito la necessità di rafforzare le strutture multilivello di partecipazione giovanile, mentre il *Youth Progress*

Index (Social Progress Imperative e European Youth Forum, 2023) ha evidenziato i divari esistenti tra Paesi in merito alle opportunità offerte ai giovani per contribuire alla sostenibilità.

Infine, le più recenti iniziative, come i lavori del Global Youth Dialogue on Intergenerational Justice (UN, 2023c) e le consultazioni preparatorie verso la Summit of the Future delle Nazioni Unite, mostrano un'accresciuta attenzione al rafforzamento istituzionale del ruolo dei giovani come stakeholder permanenti nella governance sostenibile (UN, 2024).

In sintesi, l'evoluzione normativa dimostra un progressivo consolidamento di un quadro globale orientato a valorizzare la partecipazione giovanile come principio strutturale della sostenibilità. Tuttavia, permangono sfide significative in termini di implementazione e coerenza tra i diversi livelli di governance, rendendo urgente l'istituzionalizzazione di meccanismi partecipativi efficaci, stabili e inclusivi.

Tuttavia, la piena efficacia di questi riferimenti normativi e strategici dipende dalla loro integrazione in modelli di governance pubblica capaci di tradurre gli impegni formali in processi concreti di co-creazione e partecipazione. Le politiche di sostenibilità, per generare valore pubblico e promuovere l'equità intergenerazionale, devono fondarsi su strutture istituzionali collaborative, adattive e multilivello. Come verrà approfondito nel prossimo paragrafo, la governance sostenibile rappresenta la cornice operativa essenziale per garantire che la partecipazione giovanile sia sistemica, strutturata e realmente trasformativa, in linea con i principi dell'Agenda 2030 e delle principali strategie europee e globali.

1.2.3. Il ruolo della PA nel coinvolgimento dei giovani nello sviluppo sostenibile

Come anticipato in precedenza, il ruolo della pubblica amministrazione (PA) nel coinvolgimento dei giovani nello sviluppo sostenibile è cruciale per il raggiungimento di risultati sostenibili efficaci e inclusivi (Fiorani, Di Gerio e Chiper, 2025). La PA svolge una funzione centrale nella definizione delle politiche, nell'attuazione dei programmi e nella creazione di ambienti favorevoli che permettano ai giovani di contribuire in modo significativo al raggiungimento degli SDGs (Fischer e Radinger-Peer, 2024). Questa sezione analizza in che modo la PA possa rafforzare la partecipazione giovanile e quali benefici ne derivino per lo sviluppo sostenibile.

In primo luogo, la pubblica amministrazione è determinante nell'ideare e attuare politiche e programmi che facilitino l'*engagement* dei giovani nello sviluppo sostenibile (Hart, 2013). Aden (2023) evidenzia come politiche pubbliche efficaci possano offrire ai giovani opportunità di partecipazione

attiva a iniziative ambientali e sociali. In particolare, la PA può promuovere la creazione di consigli consultivi giovanili che contribuiscano attivamente alla definizione delle politiche pubbliche. Questi possono fungere da intermediari tra le istituzioni e i giovani, assicurando che le politiche siano coerenti con i bisogni e le idee delle nuove generazioni (Zeadat, 2023). Inoltre, coinvolgerli non solo nella formulazione delle politiche, ma anche nella loro valutazione e revisione garantisce che le stesse restino rilevanti ed efficaci nel tempo (Lee, Shah e McLeod, 2013). Di conseguenza, risultano essenziali quelle che promuovono il coinvolgimento dei giovani nei processi decisionali e che prevedano supporti finanziari e formativi per progetti sostenibili promossi dalle giovani generazioni (Rahmaty e Roesch, 2021).

In secondo luogo, le istituzioni pubbliche rivestono un ruolo chiave nella costruzione delle capacità dei giovani per affrontare le sfide della sostenibilità. Waswala, Otieno e Buoga (2019) sostengono che la PA debba investire in programmi educativi e di formazione che forniscano ai giovani le competenze e le conoscenze necessarie per affrontare i problemi legati alla sostenibilità. Ciò include l'integrazione della sostenibilità nei curricula scolastici, l'attivazione di programmi di mentoring e la fornitura di risorse per iniziative guidate da giovani. Da questa prospettiva, la PA può collaborare con scuole, università e organizzazioni non profit per offrire corsi e laboratori dedicati alla sostenibilità. Ciò potrebbe includere anche programmi di scambio internazionale, al fine di ampliare la prospettiva globale dei giovani (UNESCO, 2017). L'utilizzo di piattaforme digitali per la formazione e lo sviluppo delle capacità consente, inoltre, di estendere la portata dei programmi educativi, permettendo ai giovani di accedere a risorse formative e a opportunità di networking su scala globale (O'Neill e McMahon, 2005). Questo tipo di supporto istituzionale consente di colmare il divario tra il potenziale giovanile e la sua effettiva partecipazione alle politiche per lo sviluppo sostenibile (Waswala, Otieno e Buoga, 2019).

In terzo luogo, la pubblica amministrazione può promuovere la partecipazione civica attraverso la creazione di piattaforme e opportunità per l'*engagement* dei giovani nella governance e nella definizione delle politiche (Chiper, Di Gerio e Fiorani, 2023). Le Nazioni Unite (2023) sottolineano che il coinvolgimento dei giovani nelle discussioni politiche e nelle strutture di governance garantisce l'inclusione delle loro prospettive nelle strategie di sostenibilità. Questo coinvolgimento può avvenire attraverso diverse modalità. Ad esempio, la PA può organizzare forum, assemblee pubbliche e consultazioni partecipate che offrano ai giovani spazi per esprimere opinioni su temi di interesse collettivo. Tali occasioni rafforzano il senso di appartenenza e la loro capacità di influenzare le decisioni pubbliche (Skelton e Gough, 2013). Partecipare ai processi decisionali, a livello locale e nazionale, non solo accresce l'efficacia delle politiche di sostenibilità, ma promuove anche

un senso di responsabilità e di appartenenza tra i giovani (Bosco Ekka e Prince Verma, 2022).

In sintesi, la pubblica amministrazione svolge una funzione strategica nel promuovere il coinvolgimento strutturato dei giovani nei processi di sostenibilità, ma l'efficacia di tale coinvolgimento dipende fortemente dai modelli di governance adottati. Per comprendere appieno le potenzialità e i limiti delle attuali strategie partecipative, è dunque necessario analizzare l'evoluzione teorica della governance pubblica, dai modelli tradizionali alle più recenti prospettive partecipative e collaborative, che costituiscono la cornice operativa entro cui si definisce il ruolo dei giovani nella sostenibilità. È a questa evoluzione che si rivolge la prossima sezione.

1.3. La governance pubblica per lo sviluppo sostenibile: fondamenti teorici e richiami concettuali

1.3.1. Public Governance: dal modello tradizionale agli approcci partecipativi

Il concetto di Public Governance (PG – governance pubblica) ha subito una significativa evoluzione nel corso degli ultimi decenni, riflettendo i cambiamenti nei rapporti tra istituzioni statali, cittadini e altri attori della società. Sebbene il termine “governance” sia ampiamente utilizzato nell’ambito della pubblica amministrazione, manca una definizione universalmente condivisa (Wang e Ran, 2023). Le interpretazioni iniziali, come quelle proposte da Meneguzzo (1995), descrivono la governance come la configurazione assunta da un sistema sociale e politico a seguito dell’intervento di una pluralità di attori. In questo senso, la governance pubblica rappresenta un sistema reticolare di relazioni verticali e orizzontali all’interno delle amministrazioni pubbliche, che condiziona i processi decisionali e le modalità di erogazione dei servizi.

Una lettura sistemica della governance pubblica, orientata alla produzione di valore attraverso l’interazione tra amministrazioni e ambiente socio-istituzionale, è stata proposta anche da Borgonovi (2005), che ne ha evidenziato il carattere aperto, relazionale e funzionalmente interdipendente. In particolare, in ambito economico-aziendale italiano, il superamento del modello gerarchico ha trovato espressione nei contributi che interpretano la governance pubblica come un processo dinamico di creazione di valore, fondato su logiche di apertura, interazione e coevoluzione con il contesto (Anselmi e Pozzoli, 2020). In questa direzione si colloca anche il lavoro di Cepiku (2018), che ha evidenziato la necessità di sviluppare forme di governance in grado di affrontare l’elevata complessità e la crescente pluralità di attori nel policy-making pubblico.

L'emergere della governance pubblica come tema centrale nella disciplina della pubblica amministrazione ha ampliato le prospettive analitiche, introducendo approcci diversificati per comprendere le relazioni tra Stato, società ed economia (Olowu, 2002). Alcuni studiosi hanno evidenziato somiglianze tra la governance pubblica e quella aziendale, mettendo in luce l'enfasi comune su strutture e processi; altri, invece, sottolineano come i principi della governance pubblica abbiano radici storiche profonde, risalenti alle civiltà antiche, fondate sul concetto di responsabilità (Khudir e Ali, 2019). Allo stesso tempo, si sostiene che la complessità intrinseca del settore pubblico, in particolare la molteplicità dei bisogni degli utenti e la natura politicizzata dei servizi, renda più difficile la valutazione della performance rispetto al settore privato (Alqooti, 2020).

Nel secondo dopoguerra, il modello prevalente di governance era basato sui principi della *Traditional Public Administration* (TPA), caratterizzato da gerarchie burocratiche, controllo centralizzato e processi decisionali regolati da norme (Peters e Pierre, 1998). Tale modello garantiva efficienza e prevedibilità grazie all'autorità legale e a procedure standardizzate. Tuttavia, con l'aumento della complessità sociale, il TPA ha rivelato limiti evidenti nella gestione delle sfide dinamiche, nell'integrazione delle prospettive degli stakeholder e nella promozione dell'innovazione (Pollitt e Bouckaert, 2011). La globalizzazione e la liberalizzazione hanno inciso profondamente sul ruolo dello Stato, spingendo alcuni studiosi a ritenere che le istituzioni pubbliche stiano cercando di adattarsi strategicamente a queste nuove condizioni (Ahmad e Ali, 2011).

Negli anni Ottanta e Novanta, le critiche all'inefficienza burocratica hanno portato all'affermazione del paradigma del *New Public Management* (NPM), un movimento di riforma volto a modernizzare la governance attraverso meccanismi di mercato, managerialismo e approcci basati sulla performance (Hood, 1991; Dunleavy *et al.*, 2006). I principi cardine del NPM includevano: (i) decentramento delle funzioni amministrative e riduzione del controllo statale diretto sull'erogazione dei servizi; (ii) privatizzazione e *outsourcing*, con l'inclusione di attori privati nei servizi pubblici; ed (iii) enfasi sull'efficienza e sulla riduzione dei costi, ispirandosi ai modelli aziendali. In tale direzione, Panozzo (2000) ha criticato gli effetti del managerialismo sul settore pubblico, mettendo in luce il rischio di uno svuotamento della dimensione pubblica dell'azione amministrativa in favore di logiche aziendaliste non sempre coerenti con la missione istituzionale.

Il NPM mirava a migliorare le prestazioni del settore pubblico introducendo la competizione, incentivando l'innovazione e rafforzando la responsabilità (Weikart, 2001). Traeva ispirazione dalla *Public Choice Theory* e dalla *Principal-Agent Theory*, che mirano a limitare il potere discrezionale dei funzionari pubblici. Tuttavia, pur portando efficienza manageriale, il NPM

ha frammentato la fornitura di servizi pubblici e indebolito la responsabilità democratica, trasformando la governance in un sistema fondato su contratti piuttosto che sulla partecipazione (Greve e Hodge, 2010; Christensen e Lægreid, 2011). Le principali critiche rivolte al NPM riguardano: (i) l'eccessiva enfasi sull'efficienza economica a scapito della legittimità democratica (Christensen e Lægreid, 2011); (ii) la disgregazione delle politiche pubbliche e la perdita della visione di lungo termine (Dunleavy *et al.*, 2006); (iii) la marginalizzazione dei cittadini, considerati come utenti/consumatori più che attori partecipativi (Osborne e Gaebler, 1993; Sancino, 2014).

Queste criticità hanno stimolato la ricerca di modelli alternativi, capaci di coniugare efficienza, inclusione, valore pubblico e legittimità democratica (Osborne, 2010). A partire dagli anni 2000, si è registrato un rinnovato interesse per il coinvolgimento degli stakeholder nei processi decisionali (Haynes, 2011), che ha portato all'emergere del paradigma della *New Public Governance* (NPG). Quest'ultima interpreta la governance come un processo multi-attore, che coinvolge società civile, imprese, ONG, istituzioni accademiche e altri soggetti (Bovaird e Loeffler, 2012; Sørensen e Torfing, 2024). Tale approccio consente strutture più flessibili e adattive, favorendo la co-creazione, la collaborazione e la condivisione delle responsabilità decisionali (Jang, McSparran e Rashchupkina, 2016).

Il paradigma NPG si fonda su una forte enfasi sull'*engagement* dei cittadini e sulla democrazia partecipativa (Krogh e Triantafyllou, 2024). L'obiettivo è integrare una pluralità di prospettive nei processi di *policy* e nei servizi pubblici, costruendo fiducia, promuovendo trasparenza e aumentando la reattività dell'amministrazione pubblica. Questo passaggio da modelli gerarchici tradizionali a strutture partecipative segna un'evoluzione significativa della governance pubblica, in linea con i valori della cittadinanza attiva e della legittimazione democratica (Dickinson, 2016).

Il passaggio verso la governance collaborativa è stato guidato da diversi fattori:

- il calo della fiducia nelle istituzioni tradizionali, che ha reso necessarie decisioni più trasparenti e inclusive (Meijer, 2016);
- la crescente complessità delle problematiche pubbliche (es. cambiamento climatico, disuguaglianze sociali), che richiedono soluzioni interdisciplinari e intersettoriali (Ansell e Gash, 2008);
- i progressi della tecnologia e della governance digitale, che consentono nuove forme di partecipazione pubblica (Fung, 2015).

Questa trasformazione implica che gli amministratori pubblici non siano più meri erogatori di servizi, ma facilitatori della co-creazione, ove le politiche emergono da processi collaborativi di risoluzione dei problemi e

confronto tra stakeholder (Denhardt e Denhardt, 2000). Le agenzie pubbliche diventano coordinatrici di reti, incentivando, stimolando e mediando tra interessi diversificati, invece di imporre univocamente decisioni (Marcon, 2011; Cepiku e Giordano, 2014).

La crescente attenzione verso la governance collaborativa riflette il superamento del modello di democrazia consultiva, in favore di un approccio fondato sulla co-decisione, co-progettazione e co-valutazione (Alford, 2014; Eriksson *et al.*, 2020). I modelli collaborativi proposti da Kapucu, Hu e Khosa (2016) prevedono la strutturazione istituzionale di processi decisionali orientati al consenso, in cui la PA e gli attori non statali cooperano attivamente, rafforzando la legittimità, la fiducia e l'efficacia delle politiche (Eckerberg e Bjärstig, 2022).

Tuttavia, nonostante la crescente diffusione della governance partecipativa, persistono barriere istituzionali, politiche e culturali che limitano una piena inclusione degli stakeholder nei processi decisionali pubblici (Sørensen e Torfing, 2024). Queste criticità sollevano interrogativi importanti sull'effettiva fattibilità dei modelli partecipativi e sul loro impatto concreto in termini di risultati di *policy*, transizioni sostenibili e fiducia pubblica (Fung, 2015). Una riflessione simile è offerta anche da Marcon (2014), che descrive il passaggio da una logica di governo verticale a una governance negoziata, fondata sul coordinamento tra attori pubblici e privati in una prospettiva di sussidiarietà orizzontale.

Tali sfide, tuttavia, hanno stimolato il dibattito scientifico e politico verso la ricerca di approcci più avanzati e adattivi, in grado di superare i limiti dei modelli tradizionali e di valorizzare forme innovative di collaborazione, inclusione e accountability. È in questa prospettiva che si colloca l'analisi del prossimo paragrafo, volto ad approfondire i principali fattori abilitanti, le strategie operative e le condizioni di efficacia della governance partecipativa nella realtà contemporanea volta allo sviluppo sostenibile.

1.3.2. Public Governance per la sostenibilità: equità intergenerazionale, collaborazione ed educazione

Come ampiamente evidenziato nel corso di questo capitolo, la transizione verso lo sviluppo sostenibile richiede un modello di governance che superi i tradizionali processi decisionali guidati dallo Stato, abbracciando la collaborazione come meccanismo centrale per promuovere il cambiamento (Sadat, 2020; Sørensen e Torfing, 2024). La governance pubblica collaborativa è emersa come risposta all'aumento della complessità delle sfide legate alla sostenibilità, le quali richiedono un coinvolgimento multisettoriale e multi-stakeholder (Meijer, 2016; Firdausijah, 2019). In questo contesto, il ruolo

dell'amministrazione pubblica si estende oltre la semplice erogazione dei servizi, includendo il coordinamento di reti di attori, tra cui società civile, imprese, mondo accademico e comunità locali (Ansell e Gash, 2008; Cepiku e Giordano, 2014).

Il concetto di sviluppo sostenibile sottolinea, inoltre, l'importanza cruciale della collaborazione per facilitare una transizione equa e duratura nei domini economico, sociale e ambientale (Dauliyeva *et al.*, 2020). Pertanto, l'Amministrazione Pubblica, chiamata a guidare lo sviluppo sostenibile della società, deve evolversi verso un approccio maggiormente collaborativo per affrontare le sfide della transizione (Jatmikowati, Dinata e Noorsetya, 2020; Marques *et al.*, 2021).

In tale contesto, la collaborazione è essenziale per bilanciare obiettivi ambientali, sociali ed economici (Sadat, 2020). La governance pubblica svolge un ruolo fondamentale nel garantire la partecipazione strutturata, assicurando che le politiche per la sostenibilità siano inclusive, co-create e orientate all'impatto (Fung, 2015; Krogh e Triantafillou, 2024). Tali prospettive risultano coerenti con l'evoluzione dell'accountability pubblica e del controllo strategico nell'esperienza italiana, in cui si sono progressivamente affermate pratiche orientate alla trasparenza, al coinvolgimento e al bilanciamento tra performance e valore sociale (Grossi e Reichard, 2008; Cepiku e Meneguzzo, 2011).

Le forme che può assumere la collaborazione nella governance sono molteplici:

- co-governance e partenariati multi-stakeholder: accordi formali tra istituzioni pubbliche e attori esterni per la progettazione e l'implementazione congiunta delle politiche (Sadat, 2020);
- co-produzione: coinvolgimento diretto dei cittadini nella progettazione, erogazione e valutazione dei servizi pubblici, aumentandone efficacia e legittimità (Osborne, Radnor e Strokosch, 2016; Loeffler, 2021; Capolupo, Piscopo e Annarumma, 2019);
- co-creazione: partecipazione attiva di attori diversi, inclusi i giovani, nella definizione delle soluzioni politiche, promuovendo modelli di governance adattivi e resilienti (Kokkinakos *et al.*, 2012; Lorenz, 2023).

Il paradigma della *New Public Governance* (Osborne, 2010) sottolinea come le istituzioni pubbliche debbano fungere da abilitatrici della collaborazione, facendo leva su strutture di governance basate su reti per raggiungere gli obiettivi di sostenibilità (Sørensen e Torfing, 2024). Questo approccio, come evidenziato nel paragrafo precedente, si contrappone alla *New Public Management*, focalizzata sull'efficienza e sulla concorrenza, spesso a discapito della governance partecipativa (Christensen e Læg Reid, 2011).

Recenti studi dimostrano che i modelli di governance collaborativa rafforzano l'adattabilità istituzionale, consentendo risposte più efficaci alle crisi di sostenibilità (Florini e Pauli, 2018; Vazquez-Brust *et al.*, 2020). Le collaborazioni pubblico-private favoriscono la mobilitazione di risorse, lo scambio di conoscenze e l'innovazione delle politiche (Greve e Hodge, 2010; Sørensen e Torfing, 2024). Tuttavia, permangono sfide istituzionali quali la frammentazione decisionale, l'assenza di meccanismi di enforcement e le asimmetrie di potere (Fung, 2015; Kapucu, Hu e Khosa, 2016).

Per attuare concretamente la governance pubblica collaborativa nello sviluppo sostenibile, il Modello della Quintuplice Elica (Fig. 1) offre un quadro strutturato che integra cinque attori fondamentali (Carayannis e Campbell, 2010; Carayannis, Barth e Campbell, 2012):

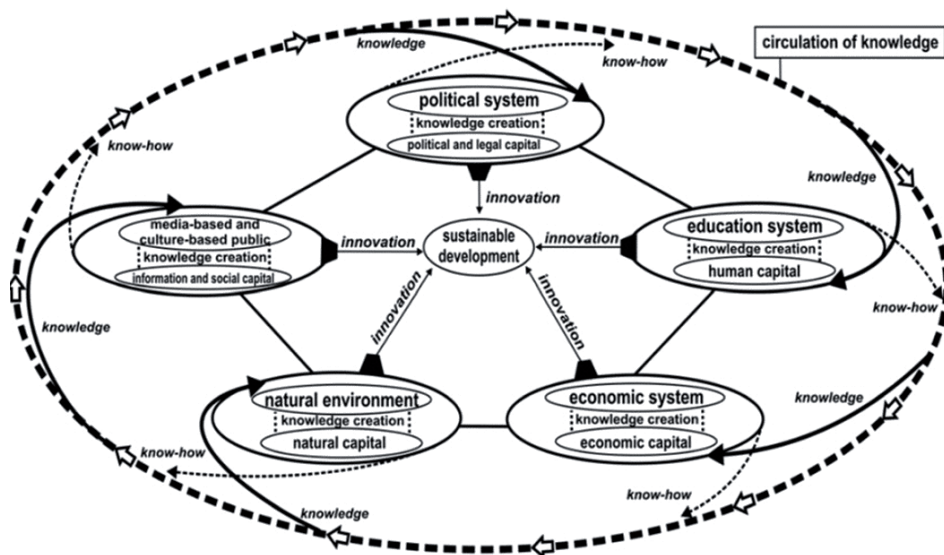
- Governo (Amministrazione Pubblica): Facilitatore istituzionale e finanziario.
- Industria (Settore Privato): Fonte di innovazione e investimenti per la transizione.
- Accademia e Ricerca: Generazione di conoscenze e competenze per il *policy-making*.
- Società Civile: Portavoce di equità sociale e bisogni locali.
- Ambiente Naturale: Attore centrale per garantire il rispetto dei limiti ecologici.

A differenza dei precedenti modelli a Tre (Triple Helix) o Quattro (Quadruple Helix) eliche, il modello a Cinque eliche integra esplicitamente la dimensione ambientale come attore chiave, rafforzando la centralità dell'ecologia nella governance sostenibile (Kholiavko *et al.*, 2021; Luong, 2023).

Il modello è altresì connesso al concetto di governance collaborativa e Quadruple Helix, che sottolinea la sinergia tra PA, comunità, imprese, università e media per affrontare sfide complesse (Abdillah *et al.*, 2022; Afand, Suwondo e Kismartini, 2022; Kismartini *et al.*, 2022). La risorsa conoscitiva è il nucleo del modello (Carayannis e Campbell, 2010), poiché la sua produzione genera impulsi innovativi che influenzano il progresso economico e sociale.

Nel contesto della governance pubblica, il modello della Quintuplice Elica indica che un'efficace governance per la sostenibilità deve integrare processi di co-creazione multi-attoriali basati sull'innovazione politica, la partecipazione civica e l'expertise scientifica (Bellandi, Donati e Cataneo, 2021). Le università, in particolare, sono attori chiave nello sviluppo della *literacy* per la sostenibilità, formando giovani capaci di guidare la transizione (Becchetti e Cermelli, 2021).

Fig. 1 – Modello Quintupla Elica



Fonte: Carayannis, Bath e Campbell, 2012.

A tal proposito, l'educazione è un pilastro strategico: abilita la cittadinanza attiva, la generatività e la co-creazione delle politiche (Becchetti e Bellucci, 2021). Il framework dell'Educazione allo Sviluppo Sostenibile (ESD) sostiene che sistemi educativi inclusivi e partecipativi rafforzano le competenze sostenibili e l'empowerment giovanile (Krayneva, Rudenko e Motylev, 2021; Tejedor, Sánchez-Carracedo e Segalàs, 2022), promuovendo l'equità intergenerazionale (Treude *et al.*, 2017).

In questo quadro, le università ricoprono tre ruoli principali (Carayannis, Barth e Campbell, 2012):

- formazione: preparare figure professionali qualificate;
- educazione extracurriculare: sviluppare coscienza critica e sensibilità alla sostenibilità;
- ricerca: sviluppare tecnologie ecologiche in collaborazione con imprese.

L'Obiettivo di Sviluppo Sostenibile 4 (Educazione di Qualità) e l'ESD forniscono alle nuove generazioni strumenti per mobilitare capitale sociale e contribuire al benessere collettivo (Ventura *et al.*, 2021).

In sintesi, una governance pubblica collaborativa, arricchita da educazione e *literacy* per la sostenibilità, costituisce la via per un *policy-making* inclusivo, resiliente e orientato al futuro. Incorporando prospettive giovanili e principi di equità intergenerazionale, l'amministrazione pubblica può evolvere da regolatore burocratico ad abilitatore di cambiamento sistemico (Zurba *et al.*, 2020)

1.4. L'evoluzione delle prospettive sui giovani e la co-creazione nella governance della sostenibilità: un'analisi bibliometrica

Per approfondire il quadro teorico e individuare le principali tendenze di ricerca in materia di partecipazione giovanile e governance della sostenibilità, è stata condotta un'analisi bibliometrica su letteratura scientifica internazionale. Questa indagine consente di mappare l'evoluzione del dibattito accademico, identificando autori, fonti, parole chiave e connessioni tematiche più rilevanti.

L'obiettivo è duplice: da un lato, evidenziare come il tema si sia sviluppato nel tempo, dall'altro, individuare spazi di approfondimento e possibili gap conoscitivi su cui il presente studio può offrire un contributo originale. Nei paragrafi successivi vengono illustrati l'approccio metodologico adottato, i principali risultati emersi e le relative considerazioni interpretative.

1.4.1. Approccio metodologico e raccolta dei dati

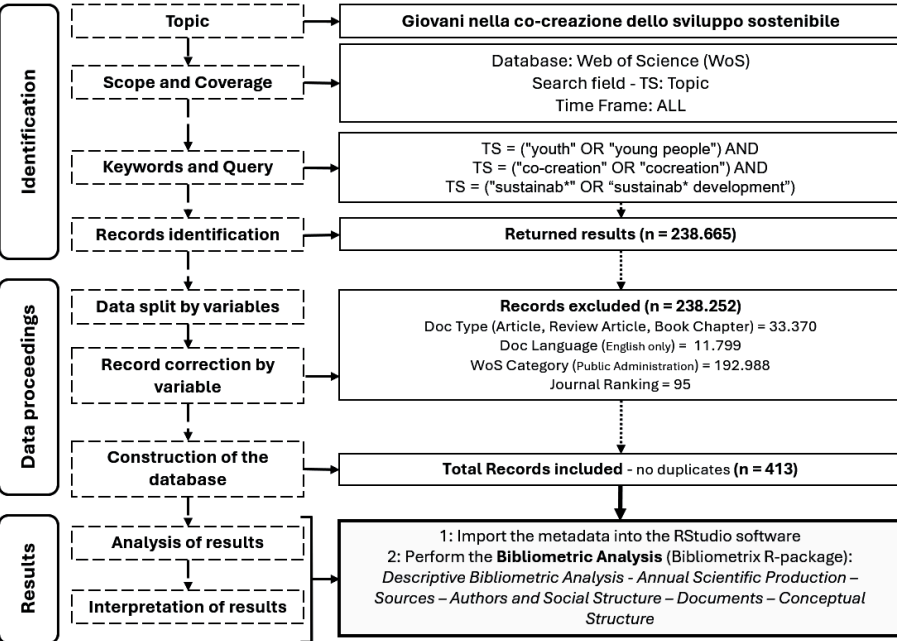
Negli ultimi decenni, la bibliometria si è affermata come uno strumento rigoroso ed efficace per mappare, quantificare e analizzare criticamente l'evoluzione della letteratura scientifica nei diversi ambiti disciplinari (Pritchard, 1969; Zupic e Čater, 2015; Diem e Wolter, 2013). L'approccio bibliometrico permette di andare oltre la mera revisione narrativa, offrendo la possibilità di individuare tendenze temporali, cluster tematici, relazioni tra autori, reti collaborative, nonché i nodi concettuali e le lacune nella conoscenza (Cobo *et al.*, 2011; Rousseau, 2012). Recenti contributi metodologici (Donthu *et al.*, 2021) evidenziano come la bibliometria è oggi ritenuta centrale per garantire trasparenza, riproducibilità ed evidenze empiriche nelle *review* scientifiche, specie nei settori a forte dinamicità e interdisciplinarità come quello dei giovani e della governance pubblica. A differenza della tradizionale *content analysis*, la bibliometria si basa su metriche quantitative e su un insieme di strumenti statistici e computazionali (Aria e Cuccurullo, 2017; Büyükkıdık, 2022), che consentono di esplorare in modo oggettivo la struttura e l'evoluzione di un campo di ricerca. Un ulteriore vantaggio, ribadito da Cobo *et al.* (2011), consiste nella capacità di evidenziare “paradigmi emergenti” e network concettuali difficilmente rintracciabili con il solo esame manuale della letteratura.

Il presente lavoro utilizza il pacchetto Bibliometrix per R, tra i più avanzati per l'analisi bibliometrica moderna (Aria e Cuccurullo, 2017; Gaviria-Marin Merigó J.M. and Baier-Fuentes, 2019). Bibliometrix consente una *pipeline* completa che va dall'importazione, pulizia e normalizzazione dei dati bibliografici (provenienti da Web of Science) fino alla generazione di analisi

descrittive, co-occurrence *network*, mappature tematiche e visualizzazioni dinamiche dei *trend* evolutivi (Radha e Arumugam, 2021). Questo ambiente permette anche di integrare strumenti di visualizzazione avanzata (*network analysis, thematic maps*, clusterizzazione di parole chiave), offrendo una trasparenza metodologica e una riproducibilità che sono oggi richieste nei principali standard internazionali (Guleria e Kaur, 2021). Nel contesto degli studi di *Public Administration*, la scelta di Bibliometrix si giustifica sia per la sua capacità di gestire dataset complessi che per la possibilità di confrontare direttamente i risultati con la letteratura internazionale.

Seguendo la prassi raccomandata nelle *systematic reviews* (Moher *et al.*, 2010; Page *et al.*, 2021), la fase di *data collection* si è ispirata al protocollo PRISMA, come evidenziato in Fig. 2.

Fig. 2 – Diagramma di flusso della procedura di revisione bibliometrica sviluppata



Fonte: Elaborazione personale.

1.4.2. Una panoramica evolutiva e tematica

L’analisi bibliometrica ha restituito un quadro articolato della produzione scientifica sul tema della partecipazione giovanile e della co-creazione nella governance della sostenibilità, evidenziando sia le aree di ricerca

più consolidate sia quelle emergenti, che vengono qui discusse in maniera integrata per offrire una visione complessiva del panorama scientifico di riferimento.

Trend evolutivo: la crescita di un campo multidimensionale

Dall'analisi temporale (Fig. 3) emerge chiaramente come il tema giovani-co-creazione-sostenibilità abbia vissuto tre fasi:

- fase 1 (1990-2014): Ricerca marginale, isolata in pochi ambiti (*youth studies*, partecipazione, *policy* locali);
- fase 2 (2015-2019): Esplosione di interesse dopo l'adozione dell'Agenda 2030, con un +40% di pubblicazioni e l'ingresso di riviste di governance e management pubblico;
- fase 3 (2020-2025): Accentuazione post-pandemia, con la “resilienza” e l'innovazione partecipativa come temi portanti. In questo periodo si osserva anche l'emersione di *digital co-creation* e della dimensione intergenerazionale come nuovi assi portanti della letteratura.

Questo dato non è solo quantitativo: riflette la crescente consapevolezza, a livello sia accademico che istituzionale, che i giovani non sono semplici “beneficiari” ma co-protagonisti di processi di policy making, specie in ottica sostenibile e post-pandemica.

Fonti, riviste e geografie: la costruzione di una comunità interdisciplinare

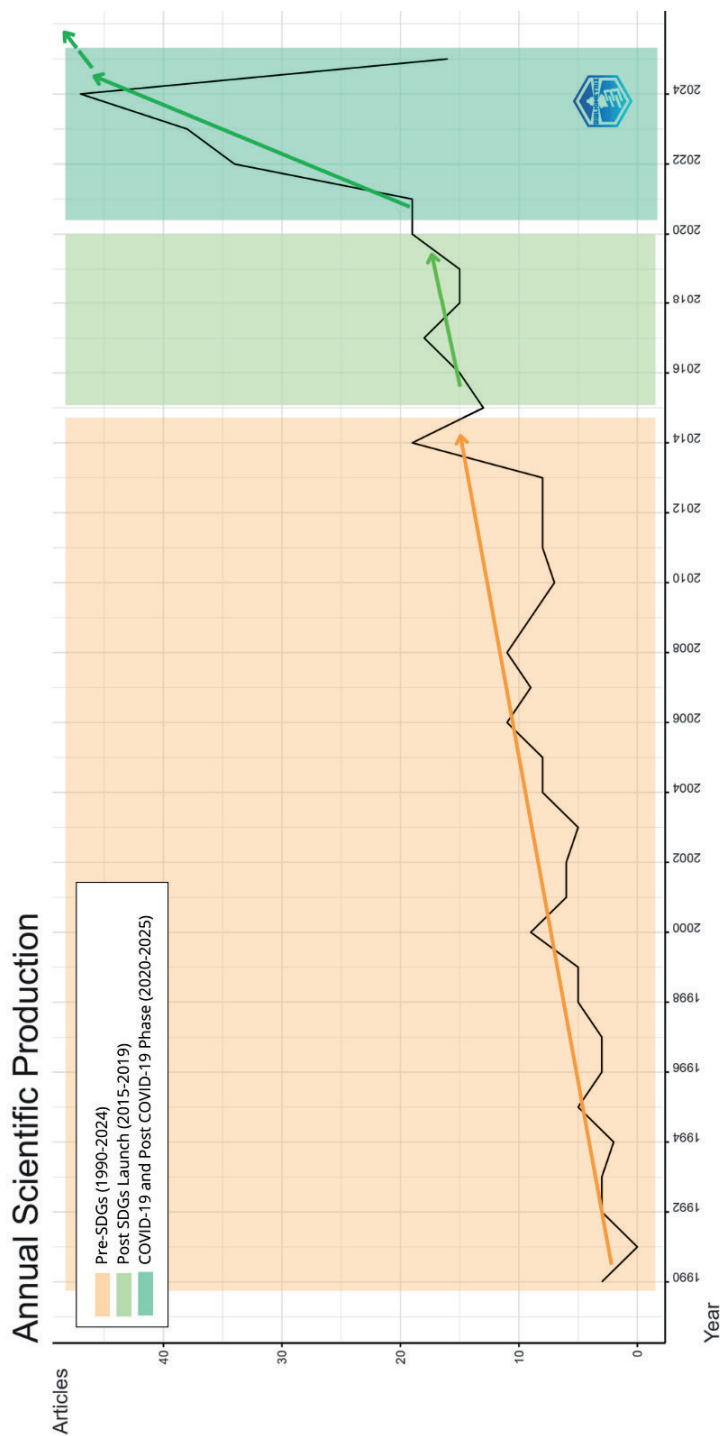
Le principali fonti evidenziano la natura fortemente interdisciplinare del campo: Journal of Policy Analysis and Management, Social Policy e Administration, Contemporary Economic Policy dominano per numero e centralità, ma crescono anche riviste di Public Management, Social Sciences, Health e Education, segno che la co-creazione coinvolge oggi la pubblica amministrazione in senso trasversale.

L'analisi della categorizzazione delle riviste (Tab. 1) mostra una distribuzione equilibrata: oltre il 35% degli articoli è su Public Administration e Governance, mentre circa il 25% su Policy e Social Sciences, e il restante su Social Policy, Welfare, Sustainability, Health e Education.

È significativo come i paesi leader (Fig. 4) siano gli Stati Uniti, UK, Canada, Australia e, in misura crescente, l'Europa continentale, con una buona quota di collaborazioni *cross-country* (18% delle pubblicazioni internazionali).

Questa pluralità di riviste e collaborazioni segnala che il tema “*youth co-creation*” è diventato un vero snodo interdisciplinare, in cui le barriere disciplinari e geografiche si assottigliano.

Fig. 3 – Produzione scientifica annuale



Fonte: Adattamento dal pacchetto Bibliometrix.

Tab. 1 – Categorizzazione delle riviste per dominio di ricerca

<i>Research Domain</i>	<i>N. of Sources</i>	<i>N. of Documents</i>	<i>Key Sources</i>
Public Administration & Governance	27	148	Journal of Policy Analysis and Management, Australian Journal of Public Administration, Public Administration Review, ...
Policy, Politics & Social Science	17	98	Policy Studies Journal, Public Management Review, Governance, ...
Social Policy, Welfare & Youth Studies	9	53	Journal of Social Policy, Social Policy & Administration, Children and Youth Services Review, ...
Sustainability, Environment & Urban	6	20	Sustainability, Environment and Planning C, Journal of Cleaner Production, ...
Health & Wellbeing	8	13	BMC Public Health, JMIR Mental Health, Healthcare, ...
Education & Learning	5	7	Education Sciences, Review of Research in Education, International Research in Geographical and Environmental Education, ...
Economics & Public Finance	4	8	Contemporary Economic Policy, Contemporary Policy Issues, Civil Szemle, ...
Interdisciplinary & Other Fields	16	66	Science and Public Policy, Policy and Society, Frontiers in Sociology, ...
<i>Total</i>	<i>92</i>	<i>413</i>	–

Fonte: Adattamento dal pacchetto Bibliometrix.

Fig. 4 – Mappa mondiale della collaborazione tra Paesi

Country Collaboration Map



Fonte: Adattamento dal pacchetto Bibliometrix.

Struttura concettuale: dai concetti chiave alle traiettorie tematiche

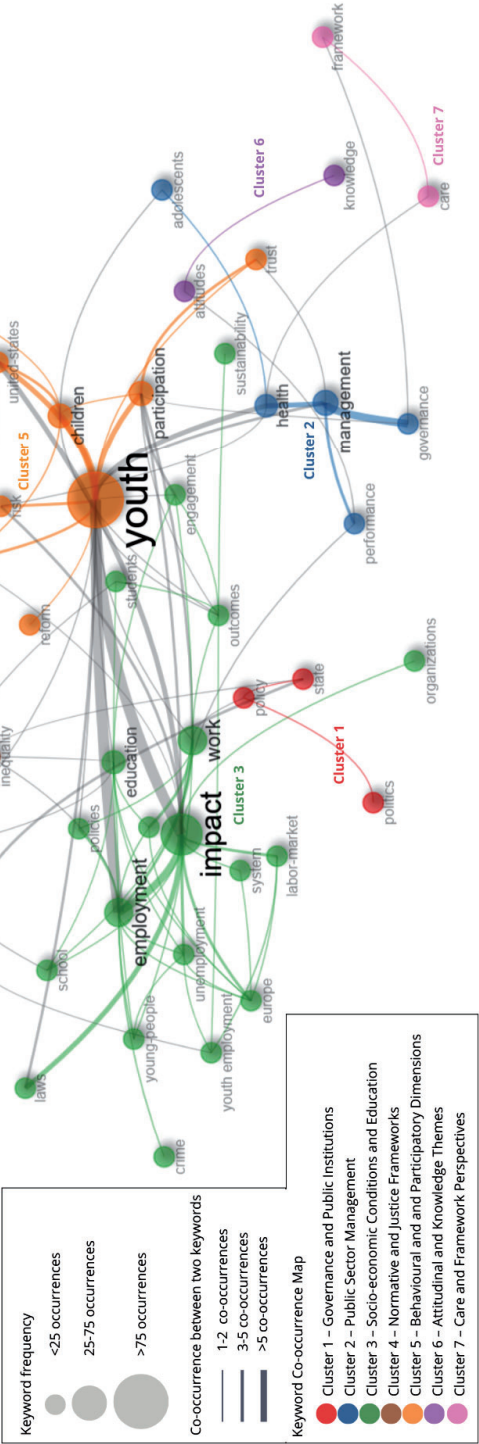
L'analisi co-occurrence network delle keywords (Fig. 5) consente di individuare cinque cluster principali:

- partecipazione e impatto: concetti come *participation*, *impact*, empowerment e *agency* sono ormai stabilmente collegati al ruolo dei giovani nella governance pubblica. Questo cluster evidenzia la centralità dei giovani non solo come target ma come attori di cambiamento.
- *policy*, governance e istituzioni: qui si ritrovano parole chiave come *policy*, *state*, *politics*, *public value*, che testimoniano come la ricerca abbia progressivamente spostato l'attenzione dal micro (singole pratiche) al macro (cambiamento istituzionale).
- *co-creation* e innovazione: la parola *co-creation* mostra una crescita solo nel post-2015, segno che il paradigma collaborativo è recente, legato sia all'emergere di nuove tecnologie sia a una domanda di policy più inclusiva.
- equità, giustizia, sfide sociali: termini come *equity*, *justice*, *inequality*, *access* riflettono una nuova sensibilità verso le disuguaglianze strutturali (intergenerazionali, di genere, digitali).
- educazione, salute, benessere: relative a *keywords* che mostrano come la sostenibilità sia letta in chiave di empowerment individuale e comunitario.

Nella Thematic Evolution Map (Fig. 6), colpisce la transizione dagli anni '90-2000 dominati da *policy*, *state*, *knowledge*, agli anni più recenti, in cui emergono *framework*, *digital co-creation*, *impact*, *employment*, *unemployment*, *intergenerational equity*.

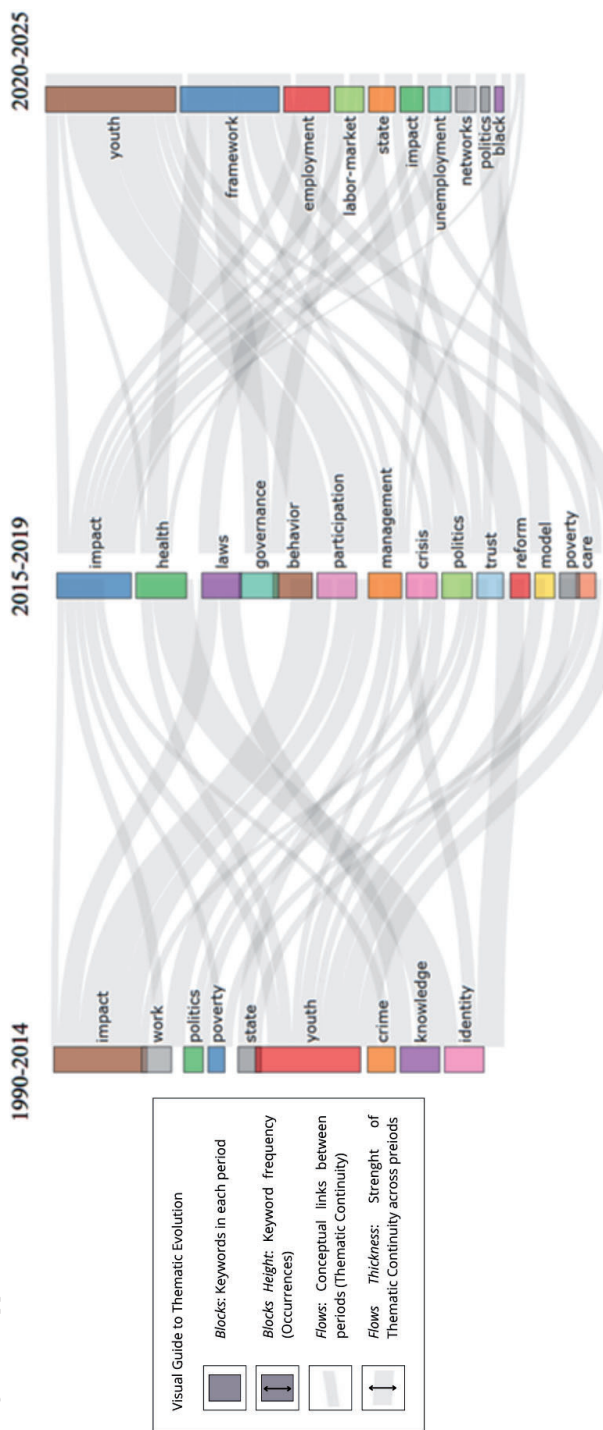
Questa evoluzione indica un passaggio da una visione *top-down* a modelli sempre più partecipativi e orientati alla valutazione d'impatto e alla co-creazione digitale, in risposta ai cambiamenti sociali e tecnologici globali.

Fig. 5 – Co-occurrence Network



Fonte: Adattamento dal pacchetto Bibliometrix.

Fig. 6 – Mappa di evoluzione tematica



Fonte: Adattamento dal pacchetto Bibliometrix.

1.4.3. *Discussione critica e implicazioni: oltre la retorica della co-creazione*

I risultati dell'analisi bibliometrica restituiscono un campo in profonda trasformazione.

Da un lato, è chiara la crescita di attenzione e la progressiva sofisticazione teorica: la co-creazione non è più solo “consultazione simbolica”, ma si avvicina, almeno nella riflessione accademica, a forme di partnership reale tra giovani e istituzioni.

La presenza di cluster su equity, impact, framework e digitalizzazione mostra che la letteratura si sta orientando verso strumenti e modelli valutativi avanzati, con attenzione crescente alle sfide poste dalla diversità sociale e dall'innovazione tecnologica.

Tuttavia, permangono limiti strutturali, come già evidenziato anche nel manoscritto e in recenti lavori (Bovaird, 2007; Strokosch e Osborne, 2020):

- prevalenza di pratiche *tokenistiche*: molti studi denunciano la distanza tra la retorica della partecipazione e il reale trasferimento di potere decisionale ai giovani. Le esperienze di co-creazione effettivamente transformative restano minoritarie;
- gap nella valutazione dell'impatto: la maggior parte delle pubblicazioni si concentra su casi studio e narrative di *policy*, mentre sono pochi i lavori che adottano metriche di impatto o comparative *cross-country* solide;
- disomogeneità territoriale e digitale: la ricerca si concentra su paesi OCSE e aree urbane, mentre il ruolo della digitalizzazione apre nuove disuguaglianze nell'accesso e nella rappresentanza.

Le prospettive future individuate dalla letteratura richiedono di:

- rafforzare strumenti di valutazione comparata (*outcome*, impatto, equità intergenerazionale);
- sviluppare modelli istituzionali di co-creazione che superino la mera “partecipazione consultiva”;
- integrare dimensioni digitali e transnazionali, garantendo equità di accesso e inclusività.

La bibliometria conferma così il valore strategico della co-creazione come ponte tra innovazione pubblica, sostenibilità e giustizia generazionale, ma mette in guardia dal rischio di rimanere sul piano della retorica se non si investe in *policy evidence-based* e strumenti valutativi condivisi.

L'integrazione della bibliometria nel percorso monografico consente non solo di ancorare la riflessione teorica a evidenze empiriche solide, ma anche di individuare traiettorie future e gap di ricerca da colmare.

L'analisi suggerisce che la co-creazione, per essere effettivamente leva di sostenibilità e innovazione nelle politiche pubbliche, deve essere istituzionalizzata, valutata nei suoi impatti reali e accompagnata da una riforma culturale che trasformi i giovani da stakeholder simbolici a veri co-decisor della governance pubblica.

1.5. Riflessioni verso un modello integrato di governance pubblica sostenibile: le basi per la partecipazione giovanile come leva di co-creazione pubblica

Alla luce delle riflessioni teoriche proposte, si delineano le fondamenta concettuali necessarie per inquadrare la partecipazione giovanile come leva di governance pubblica sostenibile e strumento di co-creazione di valore pubblico (*RQ1: Quali basi concettuali sono necessarie per inquadrare la partecipazione giovanile come leva di governance pubblica sostenibile e co-creazione di valore pubblico?*).

Il quadro concettuale costruito mostra come la sostenibilità rappresenti oggi non solo un obiettivo politico e sociale condiviso, ma anche una dimensione paradigmatica del valore pubblico, fondata sull'equità intergenerazionale, la collaborazione multi-attoriale e la responsabilità condivisa.

In particolare, emerge la necessità di intendere la sostenibilità in chiave sistemica, integrata e prospettica, collegando l'azione pubblica presente alle aspettative delle generazioni future. Il coinvolgimento attivo dei giovani in questo scenario assume un significato duplice: da un lato, essi sono portatori di diritti intergenerazionali e beneficiari diretti di politiche orientate al lungo termine; dall'altro, rappresentano attori fondamentali della trasformazione verso forme di governance pubblica più aperte, inclusive e collaborative.

Il primo capitolo fornisce i concetti base necessari a comprendere perché e in che modo la partecipazione giovanile debba essere valorizzata nel quadro di una governance orientata alla sostenibilità. A partire da queste premesse, i capitoli successivi approfondiscono tale cornice sul piano empirico e applicativo, articolandosi in tre passaggi chiave. Questa visione si inserisce nel solco di una tradizione teorica che, anche nel contesto italiano, ha valorizzato l'azienda pubblica come sistema aperto, orientato alla produzione di valore condiviso e al benessere collettivo.

A sostegno e integrazione delle riflessioni teoriche qui sviluppate, il paragrafo 1.4 presenta un'analisi bibliometrica sistematica della letteratura internazionale sul tema "giovani, co-creazione e sviluppo sostenibile" nell'ambito della pubblica amministrazione. Tale analisi consente di collocare queste premesse concettuali all'interno di un quadro empirico rigoroso, evidenziando come negli ultimi anni la letteratura abbia registrato una crescita espo-

nenziale di contributi sul ruolo dei giovani nella governance pubblica, soprattutto in chiave collaborativa e orientata all'impatto. I risultati dell'analisi mettono in luce non solo le tendenze principali e i cluster tematici emergenti (partecipazione, co-creazione, impatto, equità intergenerazionale), ma anche i principali gap ancora presenti: la prevalenza di pratiche consultive e simboliche rispetto a veri modelli di co-decisione, e la necessità di sviluppare framework valutativi e strumenti istituzionali che favoriscano il coinvolgimento strutturato dei giovani nei processi di *policy-making*.

Partendo da queste basi, il secondo capitolo approfondisce il concetto di partecipazione giovanile, esplorandone le dimensioni teoriche, i modelli di riferimento e gli approcci emergenti nella pratica, con particolare attenzione alla sua evoluzione verso forme più collaborative e orientate alla co-creazione.

Il terzo capitolo si sofferma invece sulla governance pubblica sostenibile, indagandone i presupposti teorici e i riferimenti normativi più significativi. In questo quadro, la partecipazione giovanile viene reinterpretata come leva trasformativa, capace di generare valore pubblico attraverso processi inclusivi e orientati al futuro guidati dalle necessità delle giovani generazioni.

Infine, sulla base di tale cornice, l'ultimo capitolo presenta il modello operativo proposto e l'esperienza sperimentale, mettendo alla prova quanto emerso nella fase teorica e analitica.

Questa struttura consente di tenere insieme i diversi livelli dell'analisi, concettuale, normativo, empirico, mantenendo salda la coerenza rispetto all'obiettivo generale della ricerca, ovvero offrire una lettura sistemica della partecipazione giovanile come dispositivo di innovazione democratica e sostenibilità nelle pratiche di governance pubblica.

Questi risultati, letti alla luce delle sfide globali e delle trasformazioni in atto nei sistemi di governance, suggeriscono che la valorizzazione della partecipazione giovanile non è più solo un'opzione innovativa, ma una condizione necessaria per promuovere politiche pubbliche realmente efficaci, inclusive e sostenibili. La letteratura più recente indica chiaramente che solo attraverso un'integrazione strutturata dei giovani nei processi decisionali, sostenuta da nuovi strumenti valutativi e da modelli di governance co-creativa, sarà possibile superare i limiti delle pratiche tradizionali e rispondere alle esigenze di una società in rapida evoluzione.

La prospettiva adottata in questo lavoro intende dunque fornire una risposta organica a queste sfide, collegando solidamente il quadro teorico, l'analisi empirica e le proposte operative che sono sviluppate nei capitoli successivi, in un'ottica di forte continuità e coerenza scientifica.

Solo attraverso questo approccio integrato e consapevole sarà possibile riconoscere e affrontare gli ostacoli delineati, realizzando una governance pubblica realmente innovativa e sostenibile, capace di valorizzare la partecipazione giovanile come motore di cambiamento.

GOVERNARE LA SOSTENIBILITÀ LOCALE: STRATEGIE DI CO-CREAZIONE E PARTECIPAZIONE GIOVANILE

2.1. Premessa: verso un modello di governance pubblica sostenibile e partecipata

Come illustrato nel Capitolo 1, la sostenibilità è oggi non solo un obiettivo condiviso ma un paradigma operativo per la governance pubblica, fondato sull'equità intergenerazionale, la collaborazione multi-attoriale e la generazione di valore pubblico. In questo contesto, la co-creazione rappresenta uno dei meccanismi principali per attuare strategie sostenibili capaci di rispondere alle sfide complesse contemporanee, assumendo un ruolo centrale nel dibattito sulla trasformazione della pubblica amministrazione e dell'innovazione democratica negli ultimi anni.

Come evidenziato in precedenza, la co-creazione, che si sta sviluppando come nuovo paradigma nella letteratura di management pubblico, consente agli stakeholder della società di generare valore attraverso l'interazione (Galvagno e Dalli, 2014). La teoria del *public value* di Moore (1995) invita il dirigente pubblico a «gestire verso l'alto» il contesto politico e normativo di riferimento, «verso l'esterno» i cittadini e gli altri stakeholder, e «verso il basso» l'apparato amministrativo, per garantire la capacità operativa necessaria alla generazione di valore pubblico. Tale approccio, poi ampliato da Bryson *et al.* (2017), rappresenta un contributo fondamentale alla teoria e alla pratica del management pubblico.

In particolare, la co-creazione di valore pubblico si configura come una leva strategica per promuovere lo sviluppo sostenibile, integrando nella produzione dei servizi e delle politiche l'apporto creativo e operativo degli attori locali (Roehrich e Kivleniece, 2022). Questo approccio è coerente con le linee guida promosse dalle istituzioni a diversi livelli, europeo, nazionale e locale, in materia di transizione sostenibile (Fiorani e Chiper, 2024). Lo sviluppo sostenibile, inteso come equilibrio tra dimensioni economiche, sociali

e ambientali, incarna una forma di valore pubblico in grado di allineare gli obiettivi della PA con il benessere collettivo (van Gestel, Ferlie e Grotenbreg, 2024; Gazzola e Pellicelli, 2019).

Nel contesto della pianificazione urbana, strumenti come la co-progettazione e la partecipazione pubblica sono stati promossi come approcci più efficaci rispetto a quelli tradizionali *top-down* (Alford, 2014; Lam *et al.*, 2020), in quanto implicano la capacità di produrre cambiamenti sia a livello locale, migliorando la qualità della vita, che nazionale, influenzando le strategie pubbliche di lungo periodo (Sancino, 2022).

L'istituzionalizzazione e l'effettiva adozione della co-progettazione dipendono tuttavia da fattori politici (Siame e Watson, 2022) e dalla capacità di mediazione tra attori e dal dialogo tra stato e società (Osborne, Radnor e Strokosch, 2016). Infatti, attraverso la co-produzione, le *partnership* possono andare oltre le finalità originarie per cui sono state concepite, contribuendo al raggiungimento di molteplici SDGs dell'Agenda 2030, rafforzando ruoli e meccanismi funzionali allo sviluppo sostenibile (Franco e Abe, 2020). In particolare, questa ricerca si concentra sulla co-pianificazione, una specifica tipologia di co-produzione (Bovaird e Loeffler, 2012), che promuove collaborazione, creatività e innovazione, elementi essenziali per il conseguimento degli obiettivi di sostenibilità (Mateu, Li e Tyson, 2012). Sfruttando l'innovazione collaborativa e progettando interventi cooperativi efficaci, i decisori pubblici e gli operatori possono cogliere le opportunità offerte dalla co-creazione di valore, avanzando nel processo di attuazione dell'Agenda 2030 (Cooper e French, 2018). La co-pianificazione può, pertanto, facilitare la contestualizzazione degli obiettivi globali rispetto ai bisogni, alle norme e ai valori locali, assicurando che le azioni legate agli SDGs siano pertinenti e significative per i territori (Küfeoğlu, 2022). Tale processo evidenzia una profonda interconnessione tra co-progettazione e Obiettivo 17 – *Partnership* per gli obiettivi, in quanto la prima può sostenere l'attuazione degli altri SDGs e contribuire al cambiamento trasformativo necessario per raggiungerli (Bulmer e Yáñez-Araque, 2023).

La letteratura, come illustrato nel Capitolo 1, evidenzia inoltre come lo sviluppo sostenibile, la partecipazione pubblica e la collaborazione tra amministrazioni e stakeholder locali siano concetti profondamente interconnessi. La co-creazione di valore pubblico si realizza infatti attraverso la valorizzazione delle competenze e delle risorse di attori eterogenei (Gazzola e Pellicelli, 2019; Meynhardt, 2021), dando origine a una trasformazione nei modelli tradizionali della governance pubblica (Cepiku *et al.*, 2020) e nella stessa pratica democratica (Bovaird, 2007).

Accanto a questo quadro, il Capitolo 1 ha mostrato come i giovani rappresentino un attore chiave nei processi di sostenibilità. Studi recenti hanno evidenziato il ruolo dell'attivismo, dell'educazione, della leadership giova-

nile e della partecipazione nei processi decisionali (Banjac, 2017; Mejias e Banaji, 2019; Huttunen *et al.*, 2022). Documenti fondamentali come il *Brundtland Report* (1987) e la *Declaration on the Responsibilities of Present Generations towards Future Generations* (WCED, 1987) sottolineano la centralità dell'equità intergenerazionale, mentre a livello europeo, iniziative come il programma *Next Generation EU* e la *EU Youth Strategy* 2019-2027 promuovono la partecipazione giovanile alle strategie di sostenibilità (Council of the European Union, 2023a; Krzaklewska, Martelli e Pitti, 2023). Nonostante gli sforzi compiuti, permane nella letteratura un significativo gap conoscitivo in merito all'efficacia dei *framework* per la partecipazione giovanile, evidenziando la necessità di meccanismi istituzionali più solidi e meglio progettati per potenziare il coinvolgimento dei giovani nei processi di sostenibilità (Mattei, Santolamazza e Grandis, 2022; Borojević *et al.*, 2022; Chan, 2023).

Sebbene il tema della co-pianificazione (*co-planning*) abbia suscitato un forte interesse accademico, il potenziale teorico e applicativo del concetto risulta ancora in larga parte inesplorato (Alford, 2014; Becchetti, Pisani e Raffaele, 2023). Diversi studiosi sottolineano infatti la necessità di promuovere un maggiore approfondimento interdisciplinare e un'effettiva contaminazione tra le comunità scientifiche che, da prospettive diverse, affrontano la questione (Bandola-Gill, Arthur e Leng, 2023).

Inoltre, la letteratura sulla pubblica amministrazione dovrebbe dedicare maggiore attenzione al ruolo degli stakeholder e alle interazioni tra questi ultimi e lo Stato (Jakobsen *et al.*, 2019), poiché diversi studi hanno evidenziato come i meccanismi partecipativi spesso non riescano a fornire strategie adeguate o appropriate (Zeadat, 2023), e risulta ancora assente una riflessione sistematica su come specifici assetti istituzionali possano migliorare il coinvolgimento dei cittadini (Mattei, Santolamazza e Grandis, 2022).

Tali meccanismi dovrebbero invece configurarsi come piattaforme di dialogo e costruzione del consenso, all'interno di strategie partecipative per la sostenibilità locale, sia nella fase di identificazione che in quella di risoluzione dei problemi (Almeida, 2022).

Inoltre, la letteratura mostra una comprensione ancora limitata di come il valore pubblico, in particolare nelle iniziative di sostenibilità, venga effettivamente co-creato attraverso la collaborazione tra stakeholder e istituzioni pubbliche (Bryson *et al.*, 2017; Meynhardt, 2019).

Sebbene la teoria del valore pubblico sottolinei l'importanza di allineare gli obiettivi pubblici ai bisogni della società (Moore, 1995), è necessario approfondire le modalità attraverso cui i processi di co-creazione contribuiscono alla generazione di un valore pubblico sostenibile, realmente rispondente ai bisogni e ai valori delle comunità locali (van Gestel, Ferlie e Grotenbreg, 2024).

L'interesse verso lo sviluppo di approcci e strumenti in grado di supportare, orientare e governare le transizioni verso la sostenibilità si fa sempre più pressante (Frantzeskaki *et al.*, 2016) e, alla luce dell'attenzione crescente nei confronti del ruolo dei giovani nello sviluppo sostenibile (come evidenziato nel Capitolo 1), questo capitolo si propone di indagare in che misura le amministrazioni pubbliche coinvolgano gli stakeholder a livello locale nell'elaborazione di politiche orientate alla co-creazione di una transizione sostenibile, con un focus specifico sulla partecipazione giovanile.

L'obiettivo è dunque mettere in luce come le istituzioni pubbliche possano definire strategie capaci di stimolare cittadinanza attiva (Kearns, 1992) e di generare processi di dialogo costruttivo con gli attori locali, in particolare con le giovani generazioni.

In questo scenario si inserisce la presente analisi che esplora le modalità con cui le amministrazioni locali italiane adottano strumenti partecipativi, in particolare la co-progettazione, per co-creare strategie di sostenibilità condivise e generare valore pubblico. Questa indagine è guidata da tre domande di ricerca:

- *RQ2.1: Come le amministrazioni pubbliche locali coinvolgono gli stakeholder nei processi di co-creazione di strategie di sostenibilità, in una prospettiva di valore pubblico?*
- *RQ2.2: In che misura le amministrazioni locali adottano strumenti di co-progettazione per co-creare valore pubblico attraverso strategie di sostenibilità condivise?*
- *RQ2.3: Come le amministrazioni pubbliche locali coinvolgono i giovani nei processi di co-creazione per elaborare strategie di sostenibilità, in una prospettiva di valore pubblico?*

In particolare, la ricerca adotta un approccio di analisi del contenuto per indagare le attività di co-progettazione e approfondire le strategie di sostenibilità adottate dalle città metropolitane italiane al fine di coinvolgere gli stakeholder locali. Il fenomeno viene studiato secondo la prospettiva del Modello a Quintupla Elica (sviluppata da Carayannis e Campbell, 2010; Carayannis, Barth e Campbell, 2012), considerando tutti i sistemi che compongono la società: il sistema sociale (distinto in tre sottocategorie: rappresentanti della società civile, cittadini individuali e giovani cittadini), il sistema economico (imprese e relativi rappresentanti), il sistema educativo e della ricerca (università e istituti di ricerca), e il sistema ambientale (organizzazioni non profit e loro rappresentanti).

L'analisi delle dinamiche di collaborazione e co-progettazione tra amministrazione pubblica e stakeholder, con un'attenzione specifica al coinvolgimento giovanile, può offrire indicazioni operative concrete per *policy maker*

e *practitioner*, migliorando l'efficacia dell'azione pubblica e favorendo lo sviluppo di politiche più sostenibili e ad alto impatto (Ramos *et al.*, 2021).

L'impiego di tecniche analitiche appropriate consente di perseguire efficacemente gli obiettivi del capitolo, valutando in che modo e in quale misura i diversi stakeholder della società siano attivamente coinvolti nei processi di co-progettazione orientati alla definizione di strategie per la sostenibilità, con l'obiettivo di co-creare valore pubblico nelle città metropolitane italiane. Inoltre, la ricerca pone in luce modalità e strumenti utili a supportare il coinvolgimento attivo dei giovani e il ruolo delle amministrazioni pubbliche nella promozione della creazione di valore sostenibile (Borojević *et al.*, 2022).

2.2. Cornice teorica: dalla co-progettazione alla partecipazione di giovani e altri stakeholder nella governance sostenibile

In questo paragrafo si approfondiscono i principali approcci e strumenti con cui le amministrazioni pubbliche coinvolgono gli stakeholder nei processi di co-creazione finalizzati alla definizione di strategie per lo sviluppo sostenibile. Il tema viene analizzato alla luce della letteratura esistente e delle pratiche emergenti, con particolare attenzione alle dinamiche di partecipazione, collaborazione e valorizzazione del capitale sociale e territoriale. L'obiettivo è comprendere come gli enti locali promuovano processi inclusivi e dialogici in grado di generare valore pubblico e orientare le politiche verso una sostenibilità sistemica e condivisa.

2.2.1. La co-progettazione come modello operativo per la sostenibilità locale

Un esempio concreto di creazione di valore pubblico attraverso il coinvolgimento degli stakeholder è rappresentato dal *co-planning*, una modalità evidenziata negli studi sulla co-produzione (Ansell e Gash, 2008). Questo studio si rifà alla classificazione proposta da Bovaird e Loeffler (2013), focalizzandosi sulla co-pianificazione delle politiche pubbliche (es. pianificazione deliberativa partecipata, open space), riconducibile al macro-gruppo del *co-commissioning*.

La co-pianificazione consente il coinvolgimento di una pluralità di attori, tra cui società civile, enti pubblici o cittadini rilevanti e una rete di stakeholder, all'interno del processo decisionale (Righettini, 2021a). Tale prospettiva è coerente con quanto affermato da Borgonovi (2005), che interpreta le amministrazioni pubbliche come sistemi aperti orientati al soddisfacimento dei bisogni collettivi, in cui la collaborazione con gli attori territoriali è

condizione imprescindibile per la produzione di valore pubblico. Questo approccio partecipativo aumenta la probabilità di supporto continuativo e il successo duraturo di politiche e strategie di sviluppo (Li *et al.*, 2018). Inoltre, la co-pianificazione facilita la co-progettazione e lo sviluppo congiunto delle proposte di valore attraverso il coinvolgimento diretto degli attori chiave (Anbarasan, 2020), consentendo l'esplorazione e l'implementazione di cambiamenti radicali in ambito sociale e ambientale e promuovendo l'innovazione sociale e socio-ecologica. Inoltre, il *co-planning* permette altresì di analizzare nuove pratiche partecipative e il loro impatto nella definizione delle strategie di politica per la sostenibilità (Li *et al.*, 2018). Si configura, pertanto, come un processo in cui i governi collaborano con cittadini e altri stakeholder per progettare e pianificare le politiche (Fung, 2015), garantendo che una molteplicità di prospettive contribuisca a formulare politiche più aderenti ai reali bisogni delle comunità (Innes, 2010), rafforzando la fiducia e la legittimità delle istituzioni (Quick e Feldman, 2011) e migliorando l'efficacia delle politiche pubbliche (Bryson *et al.*, 2013).

La partecipazione pubblica rappresenta, in tal senso, l'integrazione del coinvolgimento degli stakeholder nella PA (Leyden *et al.*, 2017). Essa delinea una relazione tra istituzioni e comunità che consente ai cittadini, individualmente o in forma associata, di contribuire al processo decisionale e alla pianificazione amministrativa con vari livelli di intensità e ruoli differenti (Cittalia, 2016). La partecipazione pubblica si configura quindi come uno strumento procedurale che consente ai decisori politici di includere nuovi attori, come i cittadini, nelle reti di *policy*, affidando loro compiti di progettazione (Bobbio, 2019). Tale pratica, che promuove l'*engagement* degli stakeholder e rappresenta una modalità di *co-planning*, è fondamentale per le organizzazioni pubbliche, le quali devono garantire trasparenza per rafforzare la legittimità delle proprie azioni e mantenere la «licenza sociale» ad operare (Lodhia *et al.*, 2013). In questo processo, la PA riconosce la centralità della percezione pubblica, della partecipazione civica e delle aspettative sociali rispetto alla propria legittimazione (Hofer e Kaufmann, 2023).

A tal riguardo, l'*International Association for Public Participation* (IAP2) ha sviluppato uno spettro della partecipazione pubblica articolato in cinque livelli gerarchici di coinvolgimento degli stakeholder: informare, consultare, coinvolgere, collaborare ed emancipare (Krick *et al.*, 2005). Questo modello è strettamente connesso alle attività di Stakeholder *Engagement* evidenziate da Kujala *et al.* (2022), che distinguono tre modalità principali: flussi informativi unidirezionali, comunicazione bidirezionale e strutture interne con i relativi strumenti.

Il modello IAP2 rileva un punto fondamentale: il coinvolgimento dei cittadini può essere più o meno intenso, ovvero più o meno influente (Tab. 2).

Tab. 2 – Livelli di coinvolgimento degli stakeholder/co-pianificazione

<i>Livelli di coinvolgimento</i>	<i>Obiettivo</i>	<i>Caratteristiche</i>	<i>Tecniche</i>
<i>Informare</i> (1)	Fornire agli stakeholder informazioni equilibrate e obiettive	Comunicazione unilaterale. Non c'è invito alla replica	Report, siti web, discorsi, conferenze, presentazioni pubbliche, ...
<i>Consultare</i> (2)	Ottenere informazioni e feedback dagli stakeholder utili a supportare i processi decisionali	Comunicazione limitata in ambedue le direzioni: l'impresa/ente pubblico domanda e gli stakeholder rispondono	Questionari, sondaggi, organizzazione di workshop, ...
<i>Coinvolgere</i> (3)	Lavorare direttamente con gli stakeholder durante l'intero processo di elaborazione della programmazione per garantire che le esigenze dei portatori di interessi (gruppi o individui) siano comprese e considerate in modo coerente	Comunicazione bidirezionale e multidirezionale. Gli stakeholder e l'impresa/ente pubblico adottano azioni individualmente	Forum multistakeholder, comitati consultivi, processi di costruzione del consenso, sistemi di partecipazione ai processi decisionali, ...
<i>Collaborare</i> (4)	Cooperare con gli stakeholder in ogni aspetto o alcuni aspetti del processo di elaborazione della programmazione al fine di sviluppare soluzioni mutualmente condivise	Comunicazione bidirezionale o multidirezionale tra l'impresa/ente pubblico e gli stakeholder. Apprendimento, negoziazione e processo decisionale da entrambe le parti. Gli stakeholder lavorano assieme per agire	Progetti in comune, iniziative volontarie a due o multi-stakeholder, partnership, ...
<i>Empowerment</i> (5)	Delegare i processi decisionali agli stakeholder in modo che questi condividano la responsabilità delle decisioni e dei risultati	Nuova forma organizzativa: gli stakeholder assumono un ruolo formale nella governance di un settore organizzativo o alcune decisioni sono delegate all'esterno agli stakeholder	Integrazione degli stakeholder nelle strutture di Governance (es. come membri, azionisti o comitati specifici, ...)

Fonte: Rielaborazione da Krick et al. 2005; IAP2 2018; Bobbio 2019; Kujala et al. 2022.

Tuttavia, l'intensità della partecipazione e il peso dell'influenza non sono le uniche dimensioni da considerare, poiché non esiste una misura univoca dell'efficacia, che sia l'emancipazione o l'influenza politica (Bobbio, 2019). Sistemi, strumenti e *forum* possono infatti includere diverse modalità di partecipazione, quali giurie civiche, *workshop*, *e-participation* o combinazioni di strumenti integrati (Kurkela *et al.*, 2024).

In conclusione, la co-pianificazione tra Pubblica Amministrazione e attori locali presenta numerosi vantaggi: (massimizza l'apporto congiunto di competenze tra attori complementari, rafforzando la partecipazione e la cittadinanza attiva (Ducci *et al.*, 2023)); consente di conciliare il coinvolgimento degli attori civici con i principi dell'antitrust, garantendo un approccio bilanciato (Jatmikowati, Dinata e Noorsetya, 2020). Inoltre, il *co-planning* e la partecipazione pubblica promuovono una governance collaborativa, che include gli stakeholder in tutte le fasi di pianificazione, attuazione e valutazione, migliorando la qualità dei servizi pubblici e l'efficacia delle politiche (Becchetti, Pisani e Raffaele, 2023), rafforzando il ruolo redistributivo del governo negli affari pubblici e favorisce la democrazia locale nello sviluppo territoriale (Torfing, 2020). In aggiunta, la co-pianificazione incoraggia il dialogo e la collaborazione tra pubblica amministrazione, società civile, imprese, organizzazioni non profit e loro rappresentanti, facilitando una governance focalizzata sui bisogni della comunità e sull'inclusione degli attori locali nella vita pubblica. Consente infine di mobilitare esperienze, risorse e idee a supporto dei processi di governance pubblica (Righettini, 2021b), contribuendo alla co-creazione di valore pubblico (Osborne, Radnor e Strokosch, 2016). Questo perché, coinvolgendo gli stakeholder come co-creatori attraverso la partecipazione pubblica, le amministrazioni possono mobilitare consenso e sviluppare capacità, promuovendo un processo decisionale più inclusivo e socialmente orientato (Sancino e Schindele, 2022).

2.2.2. *Partecipazione pubblica e sviluppo sostenibile: coinvolgimento degli stakeholder locali e dei giovani*

Diverse istituzioni, a vari livelli, così come la letteratura scientifica, riconoscono che il passaggio verso una transizione sostenibile richiede l'impegno di tutti gli attori della società (Fiorani, Chiper e Di Gerio, 2025).

Come già evidenziato, la partecipazione pubblica consente agli stakeholder di svolgere un ruolo attivo nei processi di produzione della conoscenza e implica un cambiamento nelle politiche, aspetto cruciale per avanzare verso la sostenibilità (Pahl-Wostl *et al.*, 2016; Moser, 2016; Lam *et al.*, 2020). La partecipazione può fornire potere alle persone e mettere in pratica gli ideali democratici, contribuendo a costruire consenso o a raccogliere contri-

buti dalla conoscenza degli stakeholder, specialmente quando si affrontano problemi complessi o poco definiti (Hisschemöller *et al.*, 2015). Infatti, il coinvolgimento degli attori sociali rappresenta un obiettivo normativo nell'agenda dello sviluppo sostenibile sin dalla Conferenza di Rio de Janeiro del 1992 (Narksompong *et al.*, 2015) e, successivamente, nell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite (Huttunen e Cuppen, 2022).

Tuttavia, le attività di coinvolgimento collegate ai percorsi di transizione si concentrano spesso su gruppi specifici di stakeholder, dedicando una scarsa attenzione al pubblico generale e ai cittadini (Holscher *et al.*, 2019); per questo motivo, non mancano le critiche alla partecipazione, considerata da alcuni inefficace e costosa (Irvin e Stansbury, 2004). La questione dell'inclusione di cittadini e degli attori in generale nella vita politica e democratica è ampiamente dibattuta, poiché si intreccia con l'efficacia dei processi decisionali e con la complessità delle politiche pubbliche.

Sebbene vi sia una condivisione diffusa del valore dell'approccio inclusivo, nell'applicazione concreta ci si scontra spesso con un terreno impervio e incerto (Cittalia, 2016). Ciononostante, il concetto di sostenibilità è centrale per tutti gli stakeholder, che adottano e implementano tale principio da prospettive e con interessi differenti (Singh e Panackal, 2017).

In particolare, i giovani sono riconosciuti come un gruppo di attori particolarmente rilevante (Bosco Ekka e Prince Verma, 2022), poiché rappresentano una fonte di innovazione (Singh e Panackal, 2017). Essi credono nella possibilità di trasformare e risolvere le sfide della sostenibilità, assumendo il ruolo di agenti del cambiamento (Mirela, Petru e Hassan, 2015). Kwon (2019) sottolinea che il coinvolgimento nei processi di elaborazione politica è fondamentale per la formazione di una cittadinanza giovanile globale. Lo stesso autore, già nel 2013, identificava la partecipazione giovanile come una forma di "governance affermativa", in cui il controllo si esercita attraverso interventi positivi (Bernard, 2016). Tuttavia, nonostante il crescente interesse per il tema, permangono numerosi ostacoli all'inclusione autentica dei giovani nei processi decisionali, che spesso risulta superficiale, limitandosi a discussioni che hanno scarso impatto sulle decisioni politiche (Narksompong e Limjirakan, 2015).

È inoltre importante considerare come i giovani vengano alternativamente percepiti come risorse e cittadini competenti, oppure come soggetti problematici e passivi destinatari di politiche (Checkoway, 2011). È dunque fondamentale che le giovani generazioni e i loro rappresentanti abbiano la possibilità di creare, ridefinire e riconquistare spazi di potere in cui le voci delle fasce marginalizzate possano rafforzarsi e contribuire a trasformare le condizioni della società (Gambone *et al.*, 2004; Singh e Panackal, 2017). L'avvio di un dialogo strutturato con i giovani rappresenta una condizione essenziale per un'inclusione significativa (Bernard, 2016). Offrire a questi l'opportunità

di partecipare in modo autentico ai processi pubblici costituisce un esercizio dei loro diritti di inclusione sociale (Narksompong e Limjirakan, 2015), oltre a garantire un effettivo riscontro e risposte agli *input* forniti da parte delle organizzazioni (Bellucci *et al.*, 2019).

Occorre inoltre considerare che l'empowerment delle nuove generazioni implica anche lo sviluppo di competenze personali e sociali, permettendo loro di esercitare i propri diritti e doveri di cittadini all'interno di una società democratica (Finn e Checkoway, 1998; Checkoway, Allison e Montoya, 2005; Checkoway, 2011). In effetti, come evidenziato dagli studi sulla sostenibilità (Lang *et al.*, 2012; Miller e Wyborn, 2020), la creazione di conoscenza attraverso processi partecipativi consente una diagnosi più accurata dei problemi e soluzioni più fattibili e legittime, grazie alla valorizzazione di prospettive diverse nel processo conoscitivo (Huttunen *et al.*, 2022).

È dunque necessario potenziare la capacità dei giovani affinché possano svolgere un ruolo significativo nella promozione dello sviluppo sostenibile (Hart, 2013). I ricercatori sottolineano ripetutamente l'importanza dei giovani leader del futuro nel campo della sostenibilità (Bosco Ekka e Prince Verma, 2022), considerando che oggi si trovano in una posizione chiave per cogliere opportunità di sviluppo economico, politico e culturale (Kwon, 2019).

2.3. Approccio metodologico

2.3.1. Contesto di analisi

Il presente capitolo, in continuità con il quadro teorico delineato nel primo, approfondisce come le istituzioni pubbliche coinvolgano gli stakeholder locali, con particolare attenzione alla popolazione giovanile, nei processi di pianificazione delle strategie di sviluppo sostenibile.

Il contesto di riferimento è quello delle città metropolitane italiane, scelte per due motivi principali.

In primo luogo, le istituzioni pubbliche italiane stanno mostrando una crescente consapevolezza della necessità di coinvolgere tutte le componenti della società nel percorso di transizione sostenibile. L'attuazione della Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile (SNSvS) e delle Strategie Regionali per lo Sviluppo Sostenibile, declinate, a livello metropolitano, nei Piani Strategici Metropolitani (PSM) e nelle Agende Metropolitane per lo Sviluppo Sostenibile, avviene attraverso sistemi di governance multilivello in grado di attivare tutti gli attori territoriali, in coerenza con gli orientamenti istituzionali e normativi più recenti (Chiper, Di Gerio e Fiorani, 2023). A supporto di quanto descritto, il Box di approfondimento 1 offre una ricostru-

zione sintetica ma articolata dei principali livelli di programmazione e governance della sostenibilità in Italia, evidenziando le connessioni tra quadro sovranazionale, strategia nazionale e attuazione territoriale.

Inoltre, i giovani costituiscono un asse trasversale e prioritario del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), in quanto beneficiari indiretti di tutte e sei le missioni e protagonisti diretti di due macro-obiettivi, in linea con il programma *Next Generation EU*.

In aggiunta, la Legge Costituzionale n. 1/2022, che modifica gli articoli 9 e 41 della Costituzione italiana in materia di tutela ambientale, ha introdotto tra i principi fondamentali la protezione dell'ambiente, della biodiversità e degli ecosistemi, anche nell'interesse delle future generazioni. L'esplicito riferimento alla posterità come soggetto tutelato contribuisce a rafforzare e stabilizzare, anche sul piano normativo e amministrativo, le politiche adottate in ottica intergenerazionale (D'Aloia, 2019).

In secondo luogo, sono documentate in letteratura diverse iniziative locali nelle quali gli attori territoriali assumono un ruolo centrale nei processi di transizione sostenibile, soprattutto a livello europeo e italiano (Frantzeskaki *et al.*, 2016; Chiper, Di Gerio e Fiorani, 2023). Queste iniziative sono spesso gestite localmente (Huttunen *et al.*, 2022), e le autorità pubbliche locali rappresentano contesti rilevanti per la definizione di regole trasparenti che garantiscano pari opportunità di coinvolgimento degli stakeholder (Morciano *et al.*, 2016).

Alla luce di ciò, l'analisi si concentra sulle 14 città metropolitane italiane: Bari, Bologna, Firenze, Genova, Milano, Napoli, Reggio Calabria, Roma, Torino e Venezia (istituite dalla Legge 56/2014, art. 1, comma 5); Catania, Messina e Palermo (Legge Regionale Sicilia n. 15/2015); e Cagliari (Legge Regionale Sardegna n. 2/2016).

Le fonti analizzate sono principalmente secondarie: i più recenti Piani Strategici Metropolitani (PSM) e le Agende metropolitane per lo Sviluppo Sostenibile (AmSs) (ove disponibili), approvati dai consigli metropolitani; documenti ufficiali allegati; informazioni ricavate dai siti web istituzionali delle città metropolitane; e i Rapporti ASviS¹ "I territori e gli Obiettivi di sviluppo sostenibile" del 2022, 2023 e 2024. Solo per la Città Metropolitana di Roma sono state incluse anche fonti primarie, derivanti dal coinvolgimento diretto delle autrici in un progetto con l'ente locale, finalizzato a coinvolgere i giovani nel processo di definizione del PSM e dell'AmSs.

¹ ASviS – Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile è una rete composta da oltre 300 soggetti impegnati nella realizzazione dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite. L'Alleanza contribuisce alla definizione delle strategie nazionali e territoriali per il raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs), nonché alla creazione di un sistema di monitoraggio dei progressi verso tali obiettivi (<https://asvis.it/missione/>).

La scelta di tali documenti si giustifica per due ragioni principali. Da un lato, essi rappresentano strumenti di programmazione territoriale rilevanti per la localizzazione degli obiettivi di sostenibilità. Dall'altro, assicurano un principio di comparabilità tra città metropolitane, poiché ciascun ente è tenuto, per legge, a redigere e aggiornare periodicamente il proprio PSM. Inoltre, dal 2019 il Ministero dell'Ambiente ha siglato accordi di collaborazione con tutte le 14 città metropolitane per la definizione delle Agende Metropolitane (Chiper, Di Gerio e Fiorani, 2023).

Gli stakeholder considerati rientrano nelle seguenti categorie: società civile (suddivisa in rappresentanti associativi, cittadini singoli e giovani), imprese, università e istituzioni di ricerca, organizzazioni non profit. La selezione riflette l'approccio del Modello a Quintupla Elica (Carayannis e Campbell, 2010; Carayannis, Barth e Campbell, 2012), che include il sistema pubblico, educativo, economico, ambientale e sociale.

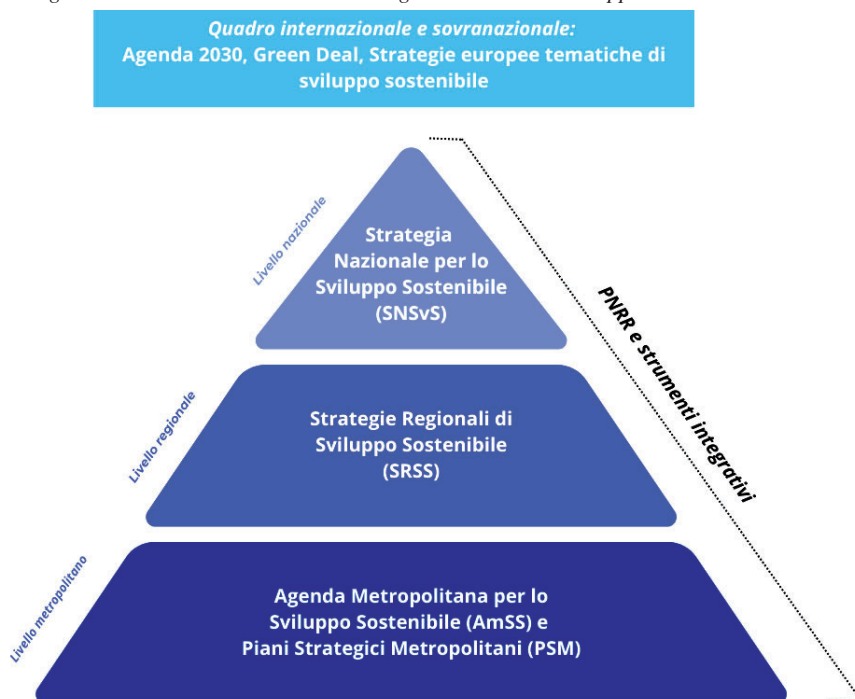
La distinzione fra attori individuali e rappresentanti collettivi si basa sugli studi di Bovaird *et al.* (2016) e Brudney e England (1983), i quali evidenziano che la co-creazione può avvenire sia in forma individuale che collettiva, con effetti a "cascata" su altri livelli (Nabatchi, Sancino e Sicilia, 2017). Loeffler (2021) sottolinea inoltre che la rappresentanza può garantire l'emersione di benefici condivisi, anche in presenza di limiti nel coinvolgimento diretto.

Per la categoria "giovani", è stato adottato il range anagrafico 15-34 anni, secondo la classificazione ISTAT. Tale scelta è coerente con l'impianto teorico generale e con l'obiettivo di costruire un modello di governance pubblica collaborativa orientato alla partecipazione giovanile nei processi decisionali per la sostenibilità.

Box di approfondimento 1 – I livelli di programmazione e governance della sostenibilità in Italia

Nel contesto italiano, la governance dello sviluppo sostenibile si articola su più livelli interconnessi, che riflettono l'interazione tra indicazioni internazionali, programmazione strategica nazionale e attuazione territoriale. Questa architettura multilivello risponde all'obiettivo di territorializzare l'Agenda 2030, in coerenza con il principio di sussidiarietà e con il quadro normativo definito a livello europeo e nazionale. Comprendere tale articolazione è essenziale per analizzare le modalità con cui le amministrazioni locali elaborano strategie sostenibili, anche attraverso processi partecipativi e di co-creazione di valore pubblico. In Figura 7 è possibile osservare un riepilogo dell'articolazione multilivello.

Fig. 7 – Articolazione multilivello della governance dello sviluppo sostenibile in Italia



Fonte: Elaborazione personale.

1. Quadro internazionale e sovranazionale

Il primo livello è costituito dagli orientamenti globali e sovranazionali, come l'Agenda 2030 delle Nazioni Unite (ONU, 2015), che ha definito i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile, e i successivi strumenti di monitoraggio e revisione (come il *Voluntary National Review*). A livello europeo, il *Green Deal* europeo (Commissione Europea, 2019), la Strategia dell'UE per lo Sviluppo Sostenibile (EU SDS), le strategie tematiche per la neutralità climatica, l'economia circolare e la biodiversità, nonché i regolamenti collegati al *Next Generation EU* forniscono un quadro normativo e operativo di indirizzo ma vincolante rispetto alle risorse stanziare.

Questi strumenti non sono sempre giuridicamente vincolanti, ma offrono indirizzi strategici rilevanti per la programmazione nazionale e locale, influenzando le politiche attraverso condizionalità di accesso a fondi (PNRR, fondi strutturali e d'investimento europei, ecc.).

2. Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile (SNSvS)

La SNSvS rappresenta lo strumento centrale di pianificazione del-

la sostenibilità a livello statale. È stata adottata per la prima volta nel 2017 e aggiornata nel 2022 (MEF-MASE, 2022) per recepire gli Obiettivi dell'Agenda 2030.

Essa è approvata dal CIPESS – Comitato Interministeriale per la Programmazione Economica e coordinata dal Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica (MASE), in collaborazione con il Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF) e con il coinvolgimento delle Regioni e della società civile (CIPESS, 2022).

La SNSvS si basa su cinque aree di intervento (“le 5P”: Persone, Pianeta, Prosperità, Pace, Partnership) e include obiettivi trasversali, tra cui l'inclusione dei giovani, la riduzione delle disuguaglianze e il rafforzamento della governance multilivello.

3. Strategie regionali per lo sviluppo sostenibile (SRSS)

In attuazione della SNSvS, le Regioni e Province Autonome sono chiamate a sviluppare Strategie regionali per declinare territorialmente gli obiettivi della sostenibilità, ai sensi dell'Intesa Stato-Regioni del 2017 e delle Linee guida nazionali per la definizione delle strategie regionali (MATTM, 2018). Queste strategie favoriscono il raccordo tra il livello nazionale e quello locale, integrando obiettivi ambientali, sociali ed economici in coerenza con le specificità territoriali. Sono approvate dagli esecutivi regionali, coinvolgendo attori territoriali (enti locali, università, cittadini e imprese) in percorsi partecipativi, e rappresentano strumenti fondamentali per adattare gli SDGs alle specificità locali.

4. Piani strategici e Agende metropolitane

A livello locale, le Città Metropolitane sono chiamate a definire Agende metropolitane per lo sviluppo sostenibile, spesso integrate nei Piani Strategici Metropolitani (PSM), come previsto dalla legge n. 56/2014 e successivi indirizzi normativi (IFEL e ANCI, 2023).

Tali agende sono frutto di processi co-partecipati tra enti locali, cittadini e stakeholder, con l'obiettivo di declinare in chiave territoriale le priorità della SNSvS e delle SRSS. Spesso queste agende sono sviluppate grazie a bandi e finanziamenti nazionali o europei (es. SNSvS e PON Governance). L'adozione è in carico ai Consigli metropolitani, mentre il coordinamento può essere condiviso con le Regioni e il MASE, spesso tramite tavoli tecnici e partenariati locali.

5. PNRR e altri strumenti integrativi (strumenti indiretti e politiche trasversali)

Sebbene il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) non sia formalmente una strategia per lo sviluppo sostenibile, esso ne

condiziona profondamente le traiettorie operative, anche attraverso l’allocazione di risorse e l’introduzione di *milestone* orientate agli SDGs. Il PNRR deriva dal Regolamento UE 2021/241 che istituisce il *Recovery and Resilience Facility*, e prevede obiettivi coerenti con l’Agenda 2030. Esso agisce come strumento trasversale in grado di condizionare fortemente le strategie territoriali, in considerazione anche del fatto che introduce un vincolo operativo di sostenibilità, influenzando progettazione, spesa e valutazione nelle PA.

In parallelo, strumenti come la Strategia Nazionale per la Gioventù, la Strategia per l’Economia Circolare o le Linee guida per l’amministrazione condivisa (2021) forniscono ulteriori riferimenti normativi e operativi rilevanti per progettualità che coniugano sostenibilità e partecipazione, in chiave di co-progettazione e co-creazione di valore pubblico.

2.3.2. Metodo di analisi e procedura adottata

La ricerca adotta un approccio qualitativo, finalizzato ad analizzare in che modo le istituzioni pubbliche coinvolgano gli stakeholder, in particolare i giovani, nei processi di pianificazione strategica per lo sviluppo sostenibile.

È stata applicata l’analisi del contenuto, inizialmente sui documenti ufficiali delle città metropolitane, per poi identificare schemi ricorrenti e modalità di coinvolgimento. Questa tecnica, scelta per la sua flessibilità e sistematicità, è adatta a una pluralità di fonti testuali e consente di ottenere una lettura oggettiva e affidabile dei risultati (Krippendorff, 2018; Woodrum, 1984). Inoltre, permette l’integrazione tra componenti qualitative e quantitative, offrendo una visione più approfondita del fenomeno (Elo e Kyngäs, 2008).

L’indagine si è articolata in due fasi principali:

1. prima fase:

- obiettivo: esaminare come ciascuna città metropolitana coinvolga gli stakeholder nella co-pianificazione per la sostenibilità permettendo di attivare processi di co-creazione di valore pubblico (rispondendo alle *RQ2.1* e *RQ2.3*);
- passaggi: analisi dei Piani Strategici Metropolitani (PSM) e delle Agende metropolitane per lo Sviluppo Sostenibile (AmSs)², ricerca di dati integrativi sui portali ufficiali delle città e integrazione

² Le versioni più recenti dei PSM e AmSs approvati e pubblicati tra il 2020 e il 2024 (ultime versioni disponibili).

con i rapporti ASviS. La Fig. 8 illustra la procedura adottata per ciascuna unità campionaria, relativa a ogni categoria di stakeholder, al fine di produrre gli *output* della prima fase dell'analisi. La raccolta dei dati è stata sottoposta a costante aggiornamento fino a gennaio 2025.

I dati sono stati raccolti in modo sistematico e organizzati all'interno di un database, in cui le informazioni relative al coinvolgimento degli stakeholder sono state classificate per città e modalità di *engagement*. Questo passaggio ha consentito una lettura granulare delle strategie adottate da ciascuna area metropolitana e ha reso possibile un approccio strutturato per valutare e comparare le pratiche di co-pianificazione.

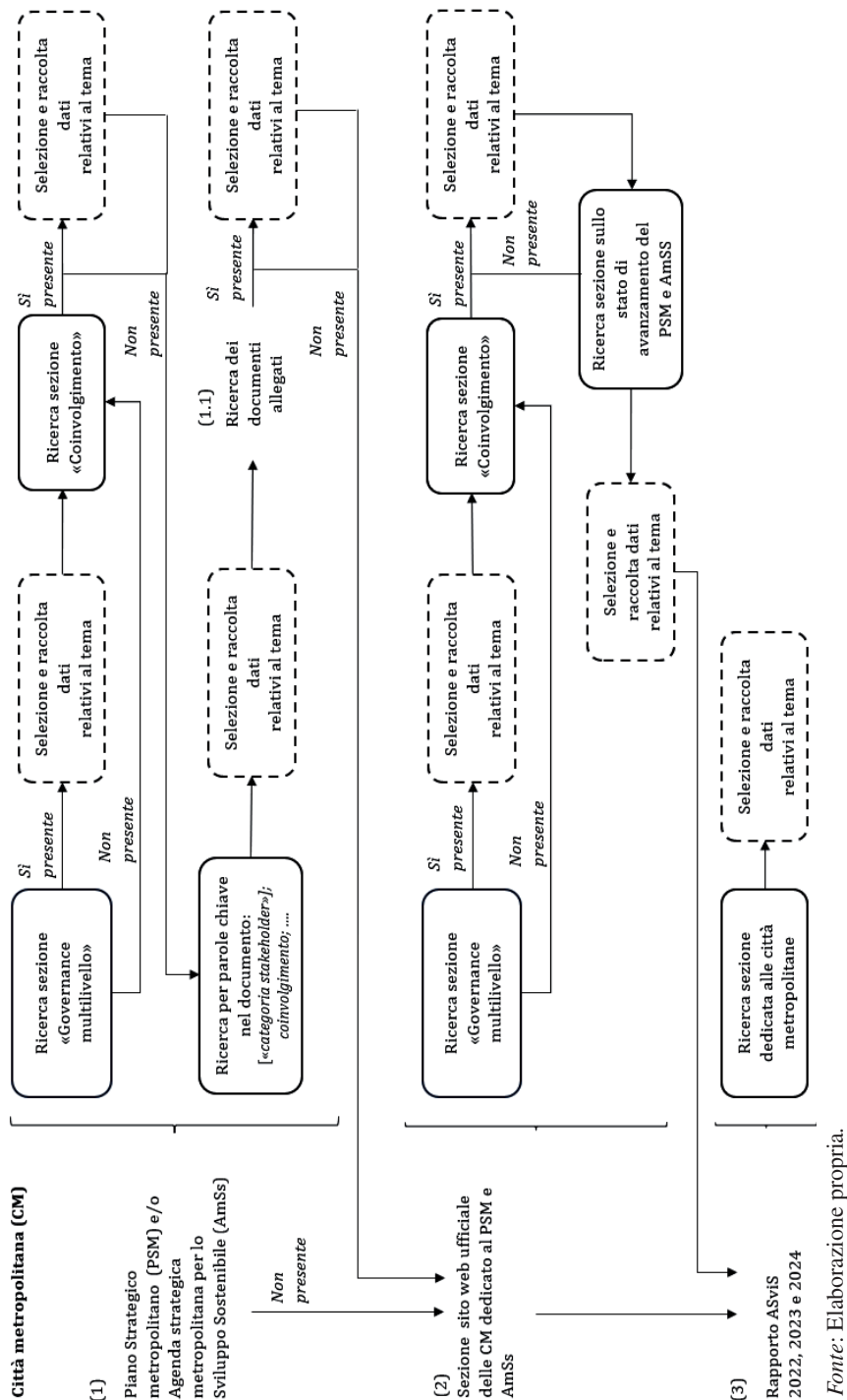
2. seconda fase:

- obiettivo: confrontare le modalità di coinvolgimento emerse con i livelli teorici di co-progettazione, facendo riferimento ai modelli presenti in letteratura (Tab. 2), comprendendo la misura/ampiezza con cui vengono attivati processi di co-creazione (rispondendo alle RQ2.1 e RQ2.3).
- metodo: attraverso una revisione manuale, i dati raccolti nella prima fase sono stati incrociati con i livelli di coinvolgimento descritti nella Tab. 2, consentendo così di valutare in che misura le città metropolitane abbiano effettivamente adottato tali livelli di co-pianificazione nelle proprie strategie di sviluppo sostenibile. Gli attributi di ciascuna modalità sono stati messi in relazione con le dimensioni individuate dalla letteratura, al fine di valutarne l'adequatezza e l'intensità nella promozione del valore pubblico tramite processi di co-creazione.

I dati raccolti sono stati analizzati manualmente garantendo la massima precisione attraverso l'implementazione di un processo di doppia verifica volto a rafforzare l'affidabilità dei risultati. Tale procedura ha previsto la revisione di ciascuna voce di dato per due volte, riducendo così la probabilità di errori e incrementando la precisione interpretativa. Anche il confronto con la Tab. 2 è stato condotto manualmente, al fine di cogliere e categorizzare con accuratezza le specificità di ciascuna modalità di coinvolgimento.

Ogni criterio applicato nell'interpretazione dei dati è stato pensato per garantire l'allineamento tra i risultati empirici e i riferimenti teorici, così da permettere una piena mappatura degli esiti alle cornici concettuali del valore pubblico e dell'*engagement* degli stakeholder che costituiscono il fondamento di questo studio. Questo approccio rigoroso ha permesso di formulare conclusioni in grado di riflettere con precisione la varietà delle pratiche osservate e le loro implicazioni rispetto ai processi di co-creazione del valore pubblico sostenibile nelle città metropolitane italiane.

Fig. 8 – Procedura di selezione dei dati - prima fase



2.4. Evidenze empiriche sui processi di co-creazione e partecipazione

Questo paragrafo presenta i risultati dell'indagine condotta sulle strategie di sostenibilità adottate dalle Città Metropolitane italiane, con l'obiettivo di approfondire le pratiche di co-creazione attivate dalle amministrazioni locali in ottica di sostenibilità e valore pubblico, rispettivamente il paragrafo 2.4.1 restituisce i risultati della prima fase, mentre la sezione 2.4.2 presenta l'output del secondo *step*.

2.4.1. Strategie e strumenti per il coinvolgimento degli stakeholder

La prima fase risponde alla *RQ2.1* e alla *RQ2.3*, esplorando in che modo le amministrazioni pubbliche coinvolgano gli stakeholder locali nei processi di co-creazione delle strategie di sviluppo sostenibile. I risultati sono descritti nella Tab. 3, che riporta le modalità adottate dalle città metropolitane italiane nel coinvolgere ciascuna categoria di stakeholder nello sviluppo delle strategie locali di sostenibilità. Le modalità rilevate includono: attività informative, indagini/questionari, attività educative, tavoli di lavoro, finanziamenti alla ricerca (borse di studio) e accordi di partenariato.

Come illustrato nella legenda della Tab. 3: le X colorate indicano gli strumenti di co-pianificazione adottati dalle città metropolitane; verde: rappresentanti della società civile, blu: cittadini singoli (non rappresentanti di organizzazioni), nero: giovani. Le X nere in grassetto indicano azioni dirette specificamente rivolte ai giovani da parte delle città metropolitane; le X nere normali indicano iniziative generiche verso la società civile in cui è stato comunque rilevato il coinvolgimento dei giovani. Per le altre categorie: arancione: imprese (X), con asterisco (X*) per i loro rappresentanti; rosso: università ed enti di ricerca; grigio: organizzazioni non profit, con asterisco (X*) per i loro rappresentanti. Il simbolo “_” segnala l'assenza di informazioni documentate, che non implica necessariamente la mancanza di implementazione della modalità, ma solo l'assenza di dati nelle fonti utilizzate.

Nel caso specifico della Città Metropolitana di Catania, il processo è stato esternalizzato a un soggetto terzo, rendendo difficile reperire informazioni dettagliate.

Tab. 3 – Modalità di coinvolgimento adottate nei processi di co-pianificazione delle strategie sostenibili

Città metropolitane	Modalità di coinvolgimento										Accordi di partenariato
	Attività informative	Indagini/Questionari	Attività educative	Tavoli di lavoro	Finanziamento borse di ricerca						
Bari	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Bologna	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Cagliari	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Catania	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Firenze	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Genova	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Messina	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Milano	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Napoli	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Palermo	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Reggio Calabria	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Roma Capitale	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Torino	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Venezia	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Sistema Società Civile											
Rappresentanti società civile											
Cittadini											
Giovani											
Imprese											
Rappresentanti delle imprese											
Università e istituti di ricerca											
Organizzazioni Non-profit											
Rappresentanti Organizzazioni Non-profit											

Fonte: Elaborazione propria.

Di seguito la sintesi delle modalità individuate.

- **Attività informative**

Come illustrato nella Tab. 3, risulta evidente che ciascuna città metropolitana integra, nel proprio processo di pianificazione strategica per lo sviluppo sostenibile, attività informative coerenti con i principi di trasparenza propri dell'amministrazione pubblica.

Tali attività sono realizzate prevalentemente attraverso i siti web istituzionali e, in misura minore, tramite piattaforme dedicate ad attività formative, come seminari, corsi di aggiornamento e conferenze. È importante sottolineare che queste attività informative sono condotte principalmente nelle fasi conclusive del processo di elaborazione delle strategie metropolitane per la sostenibilità, e sono rivolte a tutte e tre le categorie di stakeholder appartenenti alla società civile.

Questa modalità è qualificabile come azione preparatoria per l'attivazione di livelli superiori di coinvolgimento (Chiper, Di Gerio e Fiorani, 2023). In riferimento specifico alla categoria giovanile, emerge che circa il 36% delle città metropolitane ha progettato attività informative esplicitamente destinate ai giovani, spesso integrate in iniziative educative dirette o nei tavoli di lavoro.

- **Indagini/Questionari**

I dati disponibili mostrano che il 79% del campione ha utilizzato survey o questionari per coinvolgere cittadini e stakeholder giovanili. Nella maggior parte dei casi, tali strumenti sono stati somministrati online, resi accessibili tramite i siti istituzionali, e strutturati in due sezioni principali: (i) la prima orientata a raccogliere bisogni e necessità del territorio, e (ii) la seconda mirata a raccogliere suggerimenti e proposte di miglioramento. La maggioranza delle autorità metropolitane che hanno adottato questa modalità hanno reso pubbliche, all'interno dei documenti di pianificazione o negli allegati tecnici, informazioni sul campione dei rispondenti. Inoltre, nel 30% dei casi riferiti alla cittadinanza, le *survey* includevano sezioni dedicate alla raccolta di proposte progettuali collegate ad obiettivi specifici della strategia metropolitana; proposte successivamente valutate da comitati specializzati.

Con riferimento agli stakeholder giovani, solo una città metropolitana ha impiegato specificamente questa modalità per individuare aspettative, interessi, bisogni e disponibilità alla cooperazione dei giovani, rilevando anche il loro livello di conoscenza e opinioni sui temi della sostenibilità. Al contrario, nel 71% dei casi, i questionari rivolti alla società civile non erano pensate esplicitamente per la componente giovanile.

In aggiunta, il 29% del campione ha somministrato questionari specifici a imprese e organizzazioni non profit, mentre il 21% li ha destinati alle uni-

versità. I temi affrontati in questi strumenti erano di carattere specialistico: ad esempio, lo scenario produttivo locale nel caso di Cagliari, o la raccolta di buone pratiche nel caso di Genova. In altri casi (Reggio Calabria e Torino), sono state condotte interviste rivolte a stakeholder qualificati nel proprio ambito.

Si segnala che nessuna delle modalità rilevate è stata utilizzata per coinvolgere i rappresentanti delle categorie di stakeholder analizzate (es. porta-voce di enti, associazioni, gruppi formalizzati).

- **Attività educative**

Le attività educative sono state realizzate dal 79% delle città metropolitane per cittadini e giovani (solo il 14% tramite modalità dirette), dal 50% per imprese e organizzazioni non profit, e dal 14% per le università.

Tali attività comprendono: *workshop*, *focus group*, lezioni frontali, *classroom game*, laboratori partecipativi e percorsi PCTO – Percorsi per le Competenze Trasversali e per l'Orientamento³, strettamente connessi alla formulazione dei documenti strategici metropolitani.

Esempi significativi includono: (i) Bari, che ha attivato un'area digitale di apprendimento con contenuti scientifici, culturali e tematici aggiornati; (ii) Genova, che ha promosso iniziative di sensibilizzazione ambientale, economica e sociale, coinvolgendo la società civile nella costruzione dell'Agenda Metropolitana; (iii) Bologna e Milano, che hanno attivato laboratori finalizzati all'identificazione dei bisogni prioritari e alla raccolta di *feedback* sui contenuti del PSM.

Per quanto riguarda i giovani, alcune modalità dirette sono state implementate in: Torino, che ha attivato PCTO tematici in collaborazione con la Regione Piemonte, insieme a progetti formativi per amministratori locali under 35; Roma Capitale, che ha proposto PCTO con lezioni frontali, *classroom game* ambientali e laboratori per stimolare la creatività giovanile e raccogliere idee progettuali sostenibili.

Inoltre, le attività educative rivolte a imprese e non profit sono state realizzate dal 50% delle città, mentre solo il 14% ha coinvolto le università.

In due casi, le università hanno partecipato congiuntamente a imprese e organizzazioni non profit in *forum*, *workshop* e *Living Labs* (come i 6 eventi di co-progettazione organizzati da Cagliari per esplorare oltre 80 proposte strategiche).

³ I PCTO sono stati introdotti dal MIUR - Ministero dell'Istruzione e del Merito con l'articolo 1, comma 785, Legge 30 dicembre 2018, n. 145. I PCTO sono rivolti agli studenti delle scuole secondarie di secondo grado e sono strutturati nell'ambito della programmazione didattica con il contributo fondamentale del territorio (aziende, istituzioni culturali, centri di ricerca, ecc.) per sviluppare le competenze trasversali e la capacità di orientarsi nella vita personale e nella realtà sociale.

Altri casi hanno incluso *forum* o pacchetti formativi su obiettivi specifici della sostenibilità.

- **Tavoli di lavoro**

I tavoli di lavoro rappresentano incontri strutturati organizzati dalle autorità metropolitane per coinvolgere specifiche categorie di stakeholder nella discussione e nella definizione di azioni politiche. Tali sessioni offrono uno spazio di confronto volto alla costruzione condivisa di una visione di sviluppo sostenibile, percepita come valore trasversale e imprescindibile per affrontare le sfide locali connesse a tematiche globali.

I tavoli si articolano in una serie di incontri, ciascuno dedicato a un macro-obiettivo o a una linea strategica del Piano Strategico Metropolitano (PSM). Generalmente si svolgono successivamente alla redazione di una prima bozza del piano. In diversi casi, le città metropolitane hanno messo a disposizione documenti informativi e materiali supplementari non accessibili al pubblico, al fine di preparare i partecipanti al confronto (Chiper, Di Gerio e Fiorani, 2023).

La modalità di coinvolgimento basata sui tavoli di lavoro è stata adottata dal 29% del campione per quanto riguarda i cittadini.

Solamente tre città metropolitane hanno organizzato tavoli specificamente rivolti ai giovani: (i) Napoli, attraverso collaborazioni con il Forum dei Giovani (senza fornire dettagli operativi); (ii) Bari, con il Tavolo dei Talenti e delle Nuove Generazioni, e (iii) Roma, con i Tavoli delle Generazioni Future.

Questi ultimi due casi si distinguono per la strutturazione di gruppi di discussione corrispondenti alle priorità strategiche del PSM, con l'obiettivo di individuare proposte migliorative e possibili integrazioni ai programmi già delineati nelle fasi precedenti.

Questa modalità ha favorito una forma di coordinamento diretto tra governance metropolitana e componenti giovanili nella co-elaborazione dei documenti programmatici per lo sviluppo sostenibile.

Nell'86% dei casi, le città metropolitane coinvolgono i rappresentanti della società civile nei tavoli di lavoro, sia come destinatari diretti (es. Milano con il Forum Metropolitano della Società Civile, o Firenze con il Tavolo di Coordinamento e Confronto sulle Politiche Sociali), sia come partecipanti insieme ad altri attori qualificati del territorio (es. imprese, università, enti di ricerca, istituzioni pubbliche).

Tutte le città metropolitane hanno coinvolto le categorie delle imprese, del non profit e del sistema universitario e della ricerca.

Nel 78% dei casi, il coinvolgimento è avvenuto tramite rappresentanza; l'86% ha incluso esponenti della società civile.

Su 14 città, 11 hanno previsto Tavoli territoriali multi-stakeholder per imprese, università e non profit; le restanti 3 (Bologna, Napoli e Reggio Calabria) hanno strutturato gruppi di lavoro separati per ciascuna categoria.

Inoltre, Bologna, Reggio Calabria e Milano hanno istituito appositi organi consultivi o di lavoro destinati esclusivamente al mondo universitario.

In alcuni casi, per preparare i partecipanti, le città hanno messo a disposizione documentazione aggiuntiva non pubblica, utile a facilitare la discussione e l'efficacia del confronto.

- **Finanziamento di borse di ricerca**

Il finanziamento di progetti di ricerca destinati a giovani ricercatori rappresenta la modalità di coinvolgimento meno adottata tra quelle rilevate.

Questo strumento di co-progettazione è stato applicato esclusivamente nei confronti di stakeholder giovanili e, indirettamente, delle università, e riguarda il 14% del campione.

I progetti finanziati risultano fortemente interconnessi ai processi di pianificazione territoriale, costituendo spesso passaggi preparatori alla redazione dei documenti strategici, in particolare in aree tematiche specifiche o in progetti pilota di rilevante interesse locale.

L'utilizzo di questa modalità sottolinea il valore attribuito alla ricerca come leva per l'innovazione sostenibile e riconosce il potenziale contributo della componente giovanile accademica alla costruzione di strategie pubbliche orientate alla sostenibilità.

- **Accordi di partenariato**

Il 50% delle città metropolitane ha stipulato accordi formali di collaborazione con imprese (29%), organizzazioni non profit (21%), e università e centri di ricerca (43%). Gli oggetti principali degli accordi riguardano: (i) il supporto alla progettazione e alla redazione dei documenti strategici; (ii) il contributo tecnico-scientifico nella definizione di obiettivi e azioni; (iii) il supporto nella mappatura e nel coinvolgimento degli stakeholder territoriali.

In un solo caso (Catania), l'intera redazione della strategia è stata affidata in *outsourcing* a una società privata, rendendo difficile accedere alle informazioni dettagliate sui processi partecipativi adottati.

Per quanto riguarda le imprese, si osserva una ampia varietà di contenuti negli accordi: Bari ha coinvolto soggetti privati nella progettazione; Catania nella stesura documentale; Firenze nel processo di coinvolgimento degli stakeholder; e Messina per il supporto tecnico-scientifico.

Nel caso delle università, gli accordi si sono concentrati sulla fase di progettazione e redazione dei documenti; in Roma, anche sulle fasi di partecipazione e consultazione.

Nei tre casi di accordi con organizzazioni non profit, gli obiettivi comprendevano: (i) coinvolgimento stakeholder, (ii) supporto scientifico, e (iii) co-progettazione strategica.

2.4.2. *Approcci multilivello alla governance sostenibile: i livelli di partecipazione*

Come mostrato nella Tab. 4, l'analisi delle modalità di co-pianificazione adottate dalle 14 città metropolitane ha permesso di confrontarle con i livelli di coinvolgimento maggiormente trattati nella letteratura scientifica (Krick *et al.*, 2005; IAP2, 2018; Bobbio, 2019). Questa seconda fase dell'indagine consente di rispondere in particolare alle *RQ2.2* e *RQ2.3*.

L'output (Tab. 4) è frutto di un processo di interpretazione logica: le caratteristiche delle attività svolte dalle città metropolitane sono state incrociate con le specifiche contenute nella Tab. 2, elaborata dalla letteratura, che sintetizza obiettivi, caratteristiche e tecniche di ciascun livello di coinvolgimento (Chiper, Di Gerio e Fiorani, 2023).

Sulla base delle tecniche individuate, si possono evidenziare i seguenti elementi:

- le attività di informazione rientrano nel livello di coinvolgimento passivo, caratterizzato da una comunicazione unidirezionale dalla città metropolitana alle categorie di stakeholder della società civile;
- il sondaggio/questionario appartiene al livello consultivo, in quanto le informazioni e i *feedback* sono ottenuti attraverso una comunicazione, seppur limitata;
- nel coinvolgimento diretto e attivo, i primi livelli di partecipazione bidirezionale si manifestano nello sviluppo di attività formative, in grado non solo di avviare uno scambio di informazioni tra l'autorità metropolitana e le categorie di stakeholder della società, ma anche di garantire lo sviluppo di reti relazionali volte a stimolare interazioni, anche a medio-lungo termine, tra i diversi attori;
- i tavoli di lavoro, invece, possono essere classificati secondo un approccio contributivo perché viene attuata una comunicazione multidirezionale in cui gli stakeholder collaborano e contribuiscono attivamente al perseguimento di un progetto condiviso;
- finanziamento di borse di studio per la ricerca: le motivazioni sono simili al punto precedente, in quanto i giovani sono direttamente coinvolti in prima linea nel processo di elaborazione delle politiche;
- anche gli accordi di partenariato rientrano nel livello di collaborazione, in quanto si tratta appunto di accordi che realizzano una o più fasi relative allo sviluppo di politiche di sostenibilità territoriale (obiettivo condiviso) e alla condivisione e messa in comune di risorse.

Nonostante alcuni casi raggiungano il livello di collaborazione, la piena integrazione degli stakeholder nei processi di pianificazione strategica delle città metropolitane risulta ancora parziale.

Tab. 4 – Confronto tra le modalità e i livelli di coinvolgimento

	Modalità di coinvolgimento	Attività informative	Indagini/questionari	Attività educative	Tavoli di lavoro	Finanziamento borse di ricerca	Accordi di partenariato
Livello di partecipazione	Informare (1)						
	Consultare (2)						
	Coinvolgere (3)						
	Collaborare (4)						
	Empowerment (5)						

Fonte: Elaborazione propria.

Il livello di empowerment, ovvero il grado più profondo di coinvolgimento in cui gli stakeholder assumono un ruolo proattivo e formale nella governance, non risulta ancora attivato. Ciò è attribuibile anche ai vincoli della Legge 56/2014, che assegna la responsabilità ultima dei processi decisionali all’ente pubblico.

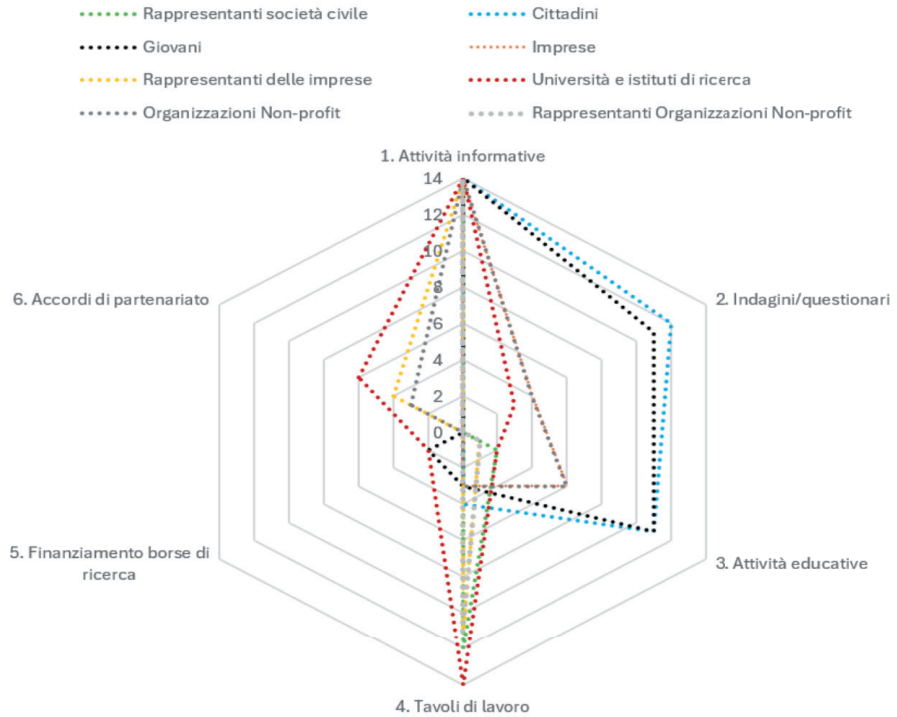
2.5. Riflessioni sul coinvolgimento degli stakeholder e dei giovani nei processi di co-creazione di valore pubblico sostenibile

Confermando la rilevanza della partecipazione degli stakeholder locali nei processi di co-creazione delle politiche per lo sviluppo sostenibile, si osserva un loro coinvolgimento attivo nei processi di co-pianificazione a livello territoriale. In particolare, i documenti analizzati consentono di mappare i sistemi locali secondo il modello della Quintupla Elica, che distingue: il sistema sociale (suddiviso in cittadini, loro rappresentanti e giovani), il sistema economico (imprese e relativi rappresentanti), il sistema dell’istruzione e della ricerca (università e centri di ricerca), e il sistema ambientale (organizzazioni no-profit e rappresentanze).

In riferimento alla prima domanda di ricerca (RQ2.1: *Come le amministrazioni pubbliche locali coinvolgono gli stakeholder nei processi di co-creazione di strategie di sostenibilità, in una prospettiva di valore pubblico?*), l’output dell’analisi è rappresentabile graficamente tramite il grafico a

Radar⁴ (Fig. 9), che visualizza le modalità adottate dalle città metropolitane per il coinvolgimento delle varie categorie di stakeholder nella co-creazione di valore pubblico (*policy* per la sostenibilità).

Fig. 9 – Grafico a radar delle modalità adottate dalle città metropolitane per coinvolgere ciascuna categoria di stakeholder



Fonte: Elaborazione propria.

Tra le modalità osservate, la modalità 5 (Finanziamento di borse di ricerca) riguarda esclusivamente la sottocategoria dei giovani e indirettamente le università. Sebbene risulti essere quella meno adottata (solo il 14% delle città), rappresenta uno strumento efficace per sensibilizzare i giovani sui temi della sostenibilità ambientale e sociale, contribuendo alla costruzione di una cultura sostenibile di lungo periodo ((Di Gerio, Fiorani e Paciullo, 2020). Inoltre, le borse sono state erogate tramite le università, coinvolte nel co-finanziamento delle posizioni di ricerca.

La modalità 3 (Attività educative) è utilizzata in modo trasversale per tutte le categorie di stakeholder, ma trova applicazione prevalente nei confronti

⁴ Il grafico a Radar, noto anche come grafico di Kiviat, è un metodo grafico per la visualizzazione di dati su più variabili sotto forma di un grafico bidimensionale di tre o più variabili, rappresentate su assi con la stessa origine (Morris, 1974).

di cittadini e giovani. Oltre a stimolare un maggiore senso di responsabilità individuale e collettiva, questa modalità favorisce la partecipazione attiva. I giovani informati tendono infatti a essere più propensi a partecipare a iniziative di sostenibilità e a supportare politiche di sviluppo urbano responsabile (Chiper, Di Gerio e Fiorani, 2023). Trattandosi di una categoria non rappresentata formalmente, le attività educative si rivolgono principalmente agli individui, mentre le altre categorie partecipano più spesso tramite associazioni, *forum*, gruppi di lavoro e conferenze.

La modalità 2 (Indagini/Questionari) è stata utilizzata da 11 su 14 città metropolitane italiane (pari al 79% del campione), coinvolgendo in particolare i cittadini e i giovani. Il successo di questa modalità risiede nella sua capacità di attivare un dialogo diretto tra amministrazioni e società civile. Le consultazioni pubbliche consentono di raccogliere opinioni, bisogni e proposte, contribuendo a sviluppare politiche maggiormente aderenti alle esigenze del territorio (Farinosi, 2019). Inoltre, anche le imprese e le organizzazioni non-profit sono state coinvolte tramite questionari tematici o interviste individuali, in particolare nel caso delle università.

La modalità 1 (Attività informative) è risultata la più utilizzata in assoluto (100% del campione) e si configura come la forma basilare di coinvolgimento. È impiegata per garantire trasparenza e comunicare i processi in corso all'intera comunità locale, soprattutto tramite i portali web istituzionali.

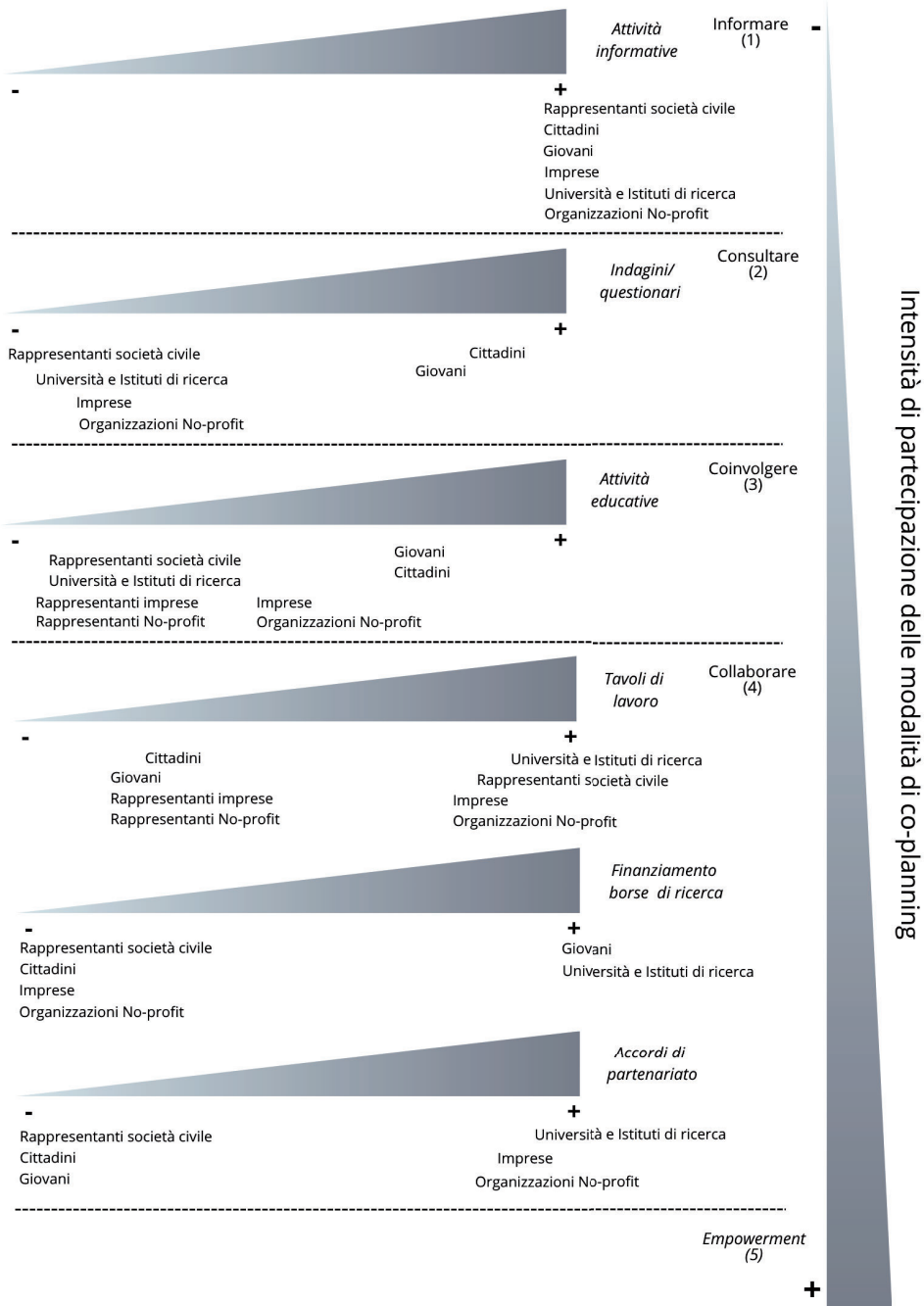
Infine, la modalità 4 (Tavoli di lavoro) è rivolta principalmente alle categorie rappresentative di cittadini, imprese, enti non-profit e università. Questi strumenti riflettono una pluralità di aspettative e visioni, contribuendo a garantire un approccio realmente inclusivo (Fiorani, Chiper e Di Gerio, 2025). Il confronto tra diversi attori istituzionali e sociali consente di strutturare strategie più bilanciate e coerenti con i bisogni locali. Inoltre, le imprese, le organizzazioni non profit, le università e gli istituti di ricerca sono più qualificati per discutere i temi affrontati nei tavoli di lavoro per varie ragioni, come l'attività che svolgono e/o le risorse disponibili per affrontare il problema.

Motivazioni simili possono essere evidenziate anche per la modalità 6 (Accordi di partenariato), in quanto le città metropolitane hanno concluso accordi di collaborazione con stakeholder qualificati (in termini di know-how, risorse ed esperienza) per supportare il processo di policy-making di cui avevano bisogno.

I risultati dell'analisi (par. 2.4.2), rielaborati nella Fig. 10, consentono di approfondire la domanda di ricerca RQ2.2: *“In che misura le amministrazioni locali adottano strumenti di co-progettazione per co-creare valore pubblico attraverso strategie di sostenibilità condivise?”*.

Le città metropolitane italiane adottano, nella maggior parte dei casi, strumenti di co-creazione collocabili nei livelli più bassi della scala partecipativa, in particolare al Livello 1 (Informazione), come definito nella Tabella 2.

Fig. 10 – Intensità delle modalità di coinvolgimento adottate dalle città metropolitane italiane



Fonte: Elaborazione propria.

Tutte le unità analizzate ricorrono sistematicamente alle attività informative per ogni categoria di stakeholder. Ciò si spiega con la maggiore facilità di implementazione di tali strumenti, che permettono una comunicazione estesa con un impegno limitato in termini di risorse economiche, organizzative e temporali (Bobbio, 2019).

Il Livello 2 (Consultazione) è anch'esso largamente adottato, soprattutto in relazione a individui singoli (cittadini e giovani) piuttosto che a rappresentanze o stakeholder qualificati (imprese, università, enti del terzo settore). Questo approccio, come discusso in letteratura, consente di cogliere con maggiore dettaglio la variabilità individuale all'interno della categoria, offrendo risposte più articolate e analisi più fedeli alla pluralità delle opinioni (Ponto, 2015; Story e Tait, 2019).

Per quanto riguarda il Livello 3 (Coinvolgimento), si rileva l'adozione di attività educative mirate in particolare a cittadini e giovani. Queste pratiche intendono promuovere la consapevolezza individuale e la responsabilità civica (Gedera, Williams J. e Wright, 2015), senza necessariamente passare attraverso canali di rappresentanza formale.

Al Livello 4 (Collaborazione), le pubbliche amministrazioni preferiscono interfacciarsi con attori rappresentativi della società civile e stakeholder qualificati (es. università, imprese, enti non-profit), specialmente nei tavoli di lavoro. Ciò consente una visione più articolata delle dinamiche di gruppo e una raccolta più sistematica delle istanze collettive (Then, Rankin e Ali, 2014). Tuttavia, questo metodo può comportare una perdita di diversità individuale e richiede un equilibrio tra rappresentatività e inclusività (Freeman, 2006). Anche gli accordi di partenariato, frequentemente stipulati con soggetti dotati di competenze tecniche e risorse, rientrano in questa logica collaborativa.

Un'eccezione interessante è costituita dalle borse di studio per giovani (modalità 5), che pur rientrando nel livello collaborativo, rappresentano un caso ibrido: uniscono educazione, coinvolgimento tematico e co-finanziamento da parte delle università.

L'incapacità delle città metropolitane di raggiungere il livello più alto di empowerment è dovuta a diverse ragioni legate agli elementi costitutivi di questa fase di coinvolgimento e alle caratteristiche organizzative-normative degli enti in quanto parte della pubblica amministrazione. Per quanto riguarda i primi, bisogna considerare che questo livello comporta difficoltà complesse e molteplici, tra cui la necessità di tutelare l'autonomia e la voce individuale, contenere gli interessi e gli squilibri di potere (Stenseke e Jones, 2011), promuovere la ragione e l'imparzialità, coltivare l'apprendimento critico e l'azione collettiva (Hajdarowicz, 2022). Ulteriori criticità possono essere dovute al ritiro dei partecipanti, che può influire sulla capacità di prendere decisioni significative, piuttosto che alla mancanza di responsabilità (Clark, Biggeri e Frediani, 2019), poiché l'attuazione pratica richiede

strutture trasparenti per il dialogo e la deliberazione, la nomina di ambasciatori all'interno delle organizzazioni e un coinvolgimento graduale (McVittie, Goodall e O'May, 2015).

La complessità diventa ancora più elevata quando si fa riferimento alla pubblica amministrazione. Come accennato nella sezione precedente, considerando che il livello di empowerment implica che gli stakeholder assumano un ruolo proattivo e formale nella governance, la sua applicazione può richiedere tempo. Le città metropolitane devono mantenere il controllo del processo ai sensi della Legge 56 del 2014. Inoltre, riferendosi in generale alla pubblica amministrazione, l'articolo 4 del Decreto Legislativo n. 165 del 2001 definisce come gli organi di governo esercitino le funzioni di indirizzo politico-amministrativo, definendo gli obiettivi e i programmi da attuare, nonché verificando la rispondenza dei risultati dell'attività amministrativa e della gestione agli indirizzi impartiti; non è facile, quindi, delegare formalmente a stakeholder non statali parte del processo di *policy-making* di cui non possono considerarsi responsabili in modo ufficiale. Pertanto, questa modalità di impegno richiederebbe una legislazione speciale per la sua attuazione (Fiorani, Chiper e Di Gerio, 2025).

Quindi, per quanto riguarda i livelli di co-creazione messi in atto dalle autorità pubbliche locali per coinvolgere la società civile nell'elaborazione delle politiche di sostenibilità, è possibile evidenziare come per singole unità, come i cittadini e i giovani, si prediliga l'adozione di strumenti con un livello di partecipazione più basso, a differenza delle rappresentanze della società civile e degli stakeholder qualificati (imprese, università e no-profit), che vengono coinvolti prevalentemente a livelli più alti (collaborativi); ciò è dovuto a diversi fattori e motivazioni, coerenti, come sopra argomentato, con la letteratura.

In riferimento a maggiori dettagli riguardo la domanda di ricerca RQ2.3: *“Come le amministrazioni pubbliche locali coinvolgono i giovani nei processi di co-creazione per elaborare strategie di sostenibilità, in una prospettiva di valore pubblico?”*, l'analisi ha offerto importanti spunti di riflessione. I risultati possono essere visualizzati anche attraverso una rappresentazione grafica bidimensionale (Fig. 11).

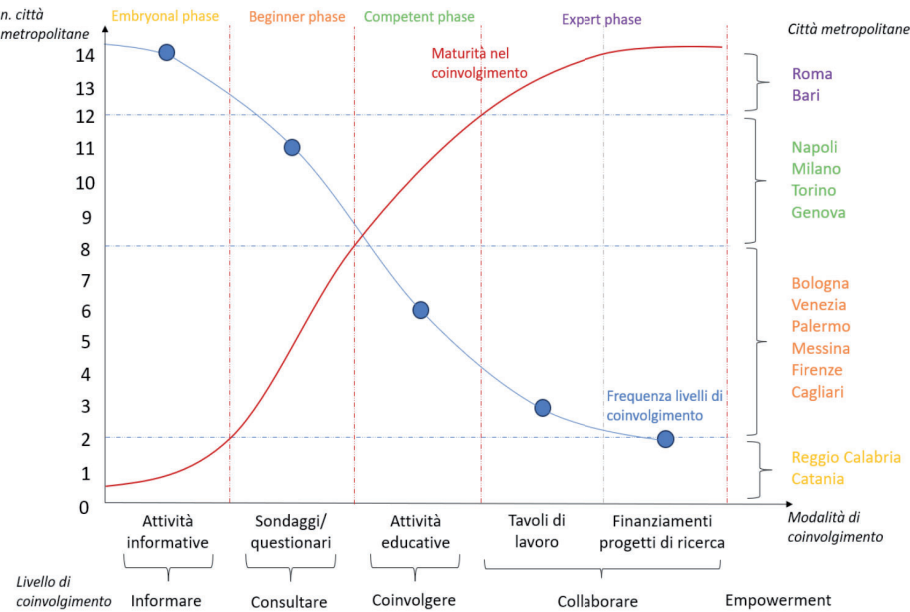
Le variabili considerate sono le modalità ponderate in base al loro livello di impegno e il numero di città metropolitane.

La curva blu, che rappresenta la frequenza dei livelli di coinvolgimento, evidenzia il numero di città metropolitane che adottano ciascuna modalità analizzata. Come spiegato in precedenza, questa mostra una distribuzione sbilanciata verso i livelli di coinvolgimento più bassi. Tale analisi dei risultati è già stata presentata nella prima parte del presente paragrafo.

La curva rossa, invece, indica la maturità di coinvolgimento associata alle città metropolitane, in relazione al livello di impegno adottato da ciascuna nell'attività di coinvolgimento degli stakeholder giovani nello sviluppo di

strategie sostenibili locali. Ai livelli di maturità più bassi corrispondono rispettivamente quelli minori di coinvolgimento; viceversa, una maturità più elevata corrisponde a gradi di *engagement* più profondo.

Fig. 11 – Valutazione del livello di engagement adottato dalle città metropolitane



Fonte: Elaborazione propria.

Dalla Figura 11 emerge un percorso evolutivo composto da quattro fasi:

- fase embrionale (14%): Catania e Reggio Calabria si trovano in una fase embrionale, avendo adottato in numero minore le modalità e rimanendo su un livello passivo di coinvolgimento (non attivando alcun canale di ascolto e dialogo con i propri giovani stakeholder);
- fase iniziale (43%): Cagliari, Firenze, Messina, Palermo, Venezia e Bologna perseguono una forma iniziale e unidirezionale di ascolto della categoria giovanile.
- fase competente (29%): Genova, Torino, Milano e Napoli sono caratterizzate da un approccio collaborativo;
- fase esperta (14%): Bari e Roma adottano una strategia finalizzata a instaurare una collaborazione profonda e di lungo periodo con i propri stakeholder giovanili, secondo una logica contributiva.

Si osserva che cinque delle sette città metropolitane del Sud e delle Isole si concentrano sul primo livello di coinvolgimento o nella “fase inizia-

le”, adottando quindi un impegno minore nell’integrazione dei giovani nella costruzione delle politiche di sostenibilità. Al contrario, le città dell’Italia settentrionale e Napoli (eccezione nel Sud) si collocano nella “fase competente”, puntando su attività che stabiliscono un primo dialogo bidirezionale con gli stakeholder giovanili.

La “fase esperta”, infine, comprende le città metropolitane che hanno implementato tutte le modalità disponibili (fatta eccezione per l’empowerment, per le ragioni normative illustrate nella sezione precedente), dimostrando un impegno elevato in termini di risorse (organizzative e finanziarie) orientato a una visione unitaria e di lungo termine. È importante sottolineare che l’elemento discriminante, come illustrato nella Tabella 3, è che questo cluster include le città che hanno messo in atto il maggior numero di modalità dirette di coinvolgimento giovanile.

2.6. Il divario tra retorica istituzionale e pratiche partecipative locali

L’analisi empirica condotta nel Capitolo 2 evidenzia con chiarezza una discrepanza significativa tra gli orientamenti strategici dichiarati a livello nazionale ed europeo in tema di partecipazione e le pratiche effettivamente implementate dalle città metropolitane italiane. Sebbene documenti come il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, la Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile e l’Agenda 2030 delle Nazioni Unite sottolineino il ruolo attivo della società civile e in particolare delle giovani generazioni nei processi decisionali per la transizione sostenibile, le modalità adottate a livello locale appaiono spesso distanti da tali previsioni.

In particolare, il PNRR attribuisce alle giovani generazioni un ruolo chiave nell’attuazione delle missioni trasversali legate alla transizione digitale, ambientale e sociale, prevedendo strumenti di ascolto e coinvolgimento continuativo. Analogamente, la SNSvS, nel suo quadro strategico, definisce la partecipazione come un elemento centrale della governance sostenibile, affermando la necessità di costruire percorsi «strutturati, trasparenti e intergenerazionali» (SNSvS, 2017). Tuttavia, come mostrato nella Tabella 3 e nelle rappresentazioni grafiche del Capitolo 2, i livelli di coinvolgimento effettivo si attestano prevalentemente su pratiche di tipo informativo e consultivo, con una sostanziale assenza di strumenti di empowerment o co-decisione.

Questo scarto tra retorica istituzionale e attuazione concreta si traduce, sul piano operativo, in una partecipazione debolmente integrata nei cicli di *policy*. In molti casi, le attività partecipative si limitano a iniziative episodiche (questionari *online*, *focus group*, eventi divulgativi), senza un chiaro raccordo con le fasi strategiche di elaborazione, attuazione e valutazione

delle politiche. Tale frammentazione mina la credibilità e la continuità della partecipazione stessa, relegandola a uno strumento di legittimazione più che a un dispositivo effettivo di co-progettazione.

A ciò si aggiunge la mancanza di *accountability* nei processi partecipativi. I documenti analizzati raramente riportano in modo trasparente: i criteri di selezione dei partecipanti, i metodi di raccolta e trattamento dei contributi ricevuti e le modalità di restituzione degli esiti e di loro integrazione nei documenti di *policy*.

La letteratura internazionale conferma che in assenza di strutture formali e standard metodologici, la partecipazione rischia di essere ridotta a «consultazione senza conseguenze» (Clark, Biggeri e Frediani, 2019; Fischer e Radinger-Peer, 2024). È pertanto necessario, come sottolineato anche da Hajdarowicz (2022), dotarsi di dispositivi istituzionali che rendano visibile e tracciabile l'intero ciclo della partecipazione.

Queste considerazioni pongono le basi per la proposta progettuale che sviluppata nel Capitolo 4, in cui si cerca di rispondere al divario osservato attraverso un modello sperimentale in grado di stabilire meccanismi permanenti e formalizzati di partecipazione, promuovere trasparenza e *accountability* nei processi di ascolto e garantire l'integrazione reale dei contributi giovanili nella definizione delle strategie di sostenibilità.

In questo senso, il divario osservato non rappresenta solo un limite, ma anche una leva progettuale. Colmare questa distanza tra retorica e pratica è ciò che giustifica, motiva e orienta l'intero impianto dell'opera.

2.7. Implicazioni per la progettazione dei processi di co-creazione partecipativi

L'analisi condotta nel presente capitolo evidenzia come le pratiche partecipative messe in atto dalle città metropolitane italiane, pur costituendo un importante passo verso una governance inclusiva, risultino ancora parziali, frammentate e non pienamente integrate nelle logiche strutturali di *policy-making*. In particolare, l'approccio adottato per il coinvolgimento degli stakeholder locali e, soprattutto, dei giovani, si fonda su modalità prevalentemente informative e consultive, che non evolvono verso forme di effettiva corresponsabilità decisionale.

Come discusso nel paragrafo precedente, tale approccio riflette un divario sistemico tra quanto dichiarato nei quadri normativi nazionali e internazionali e quanto effettivamente implementato dalle amministrazioni locali.

In linea con la cornice teorica delineata nel Capitolo 1, che riconosce la sostenibilità come sfida intergenerazionale e la partecipazione come leva per la creazione di valore pubblico (Fiorani e Chiper, 2024), i risultati

emersi mostrano che, nonostante un crescente riconoscimento istituzionale del ruolo dei giovani, le modalità di coinvolgimento restano ancora ancorate a pratiche episodiche, non vincolanti e poco strutturate (Checkoway, 2011; Chiper, Di Gerio e Fiorani, 2023). Le città analizzate sembrano privilegiare strumenti “leggeri”, come attività informative, questionari e iniziative educative, che, pur avendo un impatto in termini di sensibilizzazione e consapevolezza, raramente si traducono in processi effettivamente deliberativi.

Questa dinamica rispecchia uno dei limiti più evidenti del modello partecipativo osservato: la tendenza a mantenere il coinvolgimento della cittadinanza, e dei giovani in particolare, su livelli bassi (informazione e consultazione), evitando il passaggio a forme di collaborazione strutturata o empowerment. Le Figure 10 e 11 hanno evidenziato che anche le pratiche formalmente più avanzate non superano mai il livello di collaborazione, e che il livello massimo di partecipazione (empowerment) risulta completamente assente, confermando quanto sostenuto in letteratura (Stenseke e Jones, 2011; Hajdarowicz, 2022). Tali elementi rafforzano l’urgenza di un intervento che non si limiti a moltiplicare le occasioni partecipative, ma che ne ridefinisca in profondità la funzione e l’efficacia.

Queste osservazioni pongono l’attenzione su quattro criticità principali:

- una discontinuità verticale tra i livelli di governo (nazionale vs. locale), che ostacola la coerenza tra obiettivi e strumenti partecipativi;
- l’assenza di piattaforme permanenti per il coinvolgimento giovanile, che impedisce la strutturazione di percorsi stabili e continuativi;
- l’uso strumentale e occasionale degli strumenti partecipativi, spesso ridotti a meri adempimenti formali;
- la mancanza di *accountability* nei processi decisionali, sia rispetto alla selezione degli attori coinvolti sia nella restituzione degli esiti.

A questi si aggiunge la difficoltà, già discussa, di tradurre le indicazioni strategiche contenute in documenti come il PNRR o l’Agenda 2030 in pratiche operative coerenti, per mancanza di dispositivi normativi e istituzionali adeguati.

Il coinvolgimento dei giovani, oggetto centrale della terza domanda di ricerca, emerge come particolarmente fragile. La loro partecipazione appare eterogenea e fortemente influenzata dal contesto territoriale: le città del Sud e delle Isole si collocano prevalentemente in una “fase embrionale” o “iniziale”, mentre città come Bari e Roma mostrano un maggiore grado di maturità partecipativa, pur restando entro i confini della collaborazione e mai nell’empowerment. Le pratiche più avanzate (es. borse di studio, accordi di partenariato) rappresentano eccezioni e non elementi sistemici. Questo squi-

librio evidenzia la mancanza di una visione strategica e condivisa sul ruolo dei giovani nel processo di transizione sostenibile.

L'analisi suggerisce quindi la necessità di affrontare il tema del coinvolgimento giovanile non solo come questione tecnica, ma come nodo politico e culturale da riconfigurare.

Tali evidenze suggeriscono l'urgenza di ripensare i modelli di progettazione dei processi partecipativi. In particolare, i risultati empirici mostrano che, in assenza di strutture istituzionalizzate e metodologie condivise, anche le pratiche formalmente partecipative rischiano di diventare simboliche o inefficaci. È dunque necessario sviluppare un modello che (Decastri e Buonocore, 2021):

- istituzionalizzi la partecipazione attraverso spazi permanenti e strutture dedicate;
- preveda meccanismi di trasparenza e restituzione, valorizzando l'ascolto attivo e il *feedback*;
- promuova la standardizzazione degli strumenti per facilitare comparabilità, valutazione e replicabilità;
- garantisca una integrazione intersettoriale e intergenerazionale, valorizzando il contributo specifico dei giovani nella co-progettazione di politiche pubbliche.

Inoltre, l'assenza di empowerment rilevata nella totalità dei casi analizzati si collega inoltre a un ulteriore limite di natura normativa e organizzativa. Come evidenziato nel paragrafo 2.6, la struttura della pubblica amministrazione italiana (es. Art. 4 D. Lgs. 165/2001, Legge 56/2014) non prevede un trasferimento effettivo di responsabilità decisionali ai cittadini, rendendo difficoltosa l'implementazione formale di pratiche decisionali partecipate. Tale vincolo istituzionale richiede un intervento regolatorio che consenta alle PA di sperimentare, in modo sicuro e regolato, forme di governance collaborativa effettiva, in linea con quanto auspicato da letteratura internazionale (Torfing, Sørensen e Røiseland, 2019; Fischer e Radinger-Peer, 2024).

Solo superando questa rigidità sarà possibile dare piena attuazione alle raccomandazioni contenute nei principali riferimenti normativi e istituzionali.

In questa prospettiva, il Capitolo 2 assume un valore strategico all'interno dell'intero impianto del lavoro: oltre ad approfondire empiricamente il ruolo degli stakeholder nei processi di co-creazione, offre le basi analitiche e concettuali per l'elaborazione del modello di governance collaborativa che sarà proposto nel Capitolo 4. Le evidenze emerse, infatti, non solo confermano le lacune teoriche identificate nel Capitolo 1, ma ne espandono la portata attraverso una lettura critica delle pratiche esistenti e una riflessione sulle loro potenzialità di evoluzione.

Il legame tra quadro teorico, dati empirici e risposta progettuale è quindi centrale per dare coerenza e solidità alla proposta finale.

In definitiva, le implicazioni che emergono da questo capitolo rimandano alla necessità di: (i) superare l'approccio episodico e marginale alla partecipazione; (ii) promuovere una governance adattiva e riflessiva; e (iii) valorizzare la partecipazione giovanile come leva per l'innovazione democratica e la resilienza territoriale.

Il modello presentato nel Capitolo 4 risponde a questa sfida, proponendo un *framework* operativo in grado di istituzionalizzare la co-creazione attraverso strumenti, spazi e percorsi che riconoscano nei giovani attori strategici della sostenibilità. In questo senso, il presente capitolo non è solo un momento di sintesi analitica, ma un vero e proprio ponte progettuale verso l'architettura di governance che la monografia si propone di costruire.

Le riflessioni proposte fin qui mostrano come la partecipazione, se non accompagnata da un'infrastruttura solida di regole, spazi e responsabilità condivise, rischi di restare una promessa disattesa. Le città metropolitane si trovano di fronte a un bivio: continuare ad affidarsi a pratiche episodiche, oppure costruire meccanismi permanenti e trasformativi.

Il modello sperimentale proposto nel Capitolo 4 nasce da questa sfida e intende offrire una risposta concreta, flessibile e replicabile, capace di valorizzare la partecipazione giovanile come componente strutturale, e non accessoria, della governance pubblica per la sostenibilità.

LA PARTECIPAZIONE GIOVANILE E LE TRAIETTORIE DI CO-CREAZIONE DELLE POLITICHE PUBBLICHE SOSTENIBILI

3.1. Premessa: la partecipazione giovanile come leva per la co-creazione di politiche pubbliche sostenibili

Questo capitolo si concentra sull'empowerment giovanile nei processi di co-creazione delle politiche sostenibili e sulle sue implicazioni per la pubblica amministrazione. Mentre i capitoli precedenti hanno indagato, da un lato, le basi teoriche della governance pubblica sostenibile improntata all'equità intergenerazionale e alla co-creazione di valore pubblico (Capitolo 1) e, dall'altro, le dinamiche di coinvolgimento degli stakeholder territoriali, con particolare attenzione ai giovani, nelle iniziative locali di sostenibilità (Capitolo 2), nella presente sezione l'attenzione si sposta sulla comprensione dei meccanismi di partecipazione giovanile, della loro efficacia e dei quadri istituzionali che ne favoriscono o ostacolano l'attuazione.

Nel contesto delle attuali sfide legate alla sostenibilità e all'equità intergenerazionale, risulta sempre più cruciale comprendere in che modo le politiche pubbliche impattano sulle giovani generazioni e come queste ultime possano contribuire attivamente al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile (UNDP, 2016; Chipier, Di Gerio e Fiorani, 2023). I giovani assumono, in tal senso, un ruolo chiave per la loro capacità di innovazione e per il potenziale di promozione della resilienza e dell'equità tra generazioni (Bovaird, 2007; Fiorani e Chipier, 2024). Come discusso nei capitoli precedenti, essi sono riconosciuti come attori essenziali del cambiamento, in grado di affrontare le sfide globali attraverso approcci creativi e adattivi (Hart, 2013; Bosco Ekka e Verma, 2022).

Come evidenziato in precedenza, la co-creazione, intesa come processo collaborativo che coinvolge i diversi stakeholder nella produzione di valore pubblico, ha acquisito centralità nelle strategie di sostenibilità (Osborne, Radnor e Strokosch, 2016; Bryson *et al.*, 2017). Questo approccio promuove

forme di partecipazione diretta e inclusiva, permettendo ai giovani di contribuire attivamente alla definizione delle politiche e degli interventi pubblici (Narksompong e Limjirakan, 2015; Chan, 2023). In ambito di sviluppo sostenibile, la co-creazione non solo accresce l'efficacia delle strategie pubbliche, ma ne rafforza anche la legittimità e la sostenibilità di lungo termine (Bovaird e Loeffler, 2012; Rodríguez-Hoyos, 2023). In questo contesto, il ruolo della PA è cruciale nel facilitare i processi di dialogo e partecipazione (Elías, 2024), attraverso la creazione di piattaforme, programmi e strumenti capaci di far acquisire competenze, esprimere opinioni e incidere sulle decisioni strategiche da parte dei giovani (Moore, 1995; Quick e Feldman, 2011). Iniziative di consultazione e percorsi educativi orientati alla sostenibilità possono favorire forme avanzate di cittadinanza attiva. In aggiunta, interventi recenti come il programma *Next Generation EU* valorizzano il coinvolgimento dei giovani nell'accelerazione della transizione sostenibile, attraverso la loro integrazione in progetti verdi, riforme educative e pratiche di co-progettazione (Krzaklewska, Martelli e Pitti, 2023; Council of the European Union, 2023b).

Nonostante la crescente attenzione istituzionale e scientifica, la letteratura evidenzia lacune significative. In primo luogo, i meccanismi di partecipazione giovanile risultano spesso limitati o superficiali, riducendosi a iniziative simboliche prive di reale impatto nei processi decisionali (Mattei, Santolamazza e Grandis, 2022; Zeadat, 2023). Questa mancanza di profondità si manifesta soprattutto a livello locale, dove i giovani incontrano barriere istituzionali e culturali che ne ostacolano il pieno coinvolgimento (Blanchet-Cohen, Manolson e Shaw, 2014; Marava, Alexopoulos e Stratigea, 2020). Inoltre, si riscontra una conoscenza ancora insufficiente delle strategie più efficaci per adattare la co-creazione ai diversi contesti socio-culturali. La letteratura tende a trattarla come un concetto universale, trascurando le specificità territoriali e le dinamiche locali che ne determinano il successo (Mejias e Banaji, 2019; Borojević *et al.*, 2022). Ciò risulta particolarmente problematico nei contesti caratterizzati da disuguaglianze socio-economiche e pluralismo culturale, dove l'implementazione di processi co-creativi richiede approcci flessibili e sensibili al contesto (Rodríguez-Hoyos *et al.*, 2023; Chan, 2023). Infine, vi è una carenza di analisi interdisciplinari capaci di collegare in modo sistematico il ruolo dei giovani, la co-creazione e lo sviluppo sostenibile in un'ottica di *policy* pubblica (Banjac, 2017; Hajam, John e Dilli, 2024), limitando lo sviluppo di quadri teorici e operativi a supporto dell'azione amministrativa.

Alla luce di queste riflessioni, il capitolo affronta le lacune evidenziate nella letteratura, esplorando le dinamiche della partecipazione giovanile nei processi di co-creazione orientati allo sviluppo sostenibile. In particolare, si concentra sulla comprensione di come le amministrazioni pubbliche possa-

no progettare e implementare strategie mirate per coinvolgere efficacemente gruppi giovanili eterogenei, promuovendo contributi significativi alla definizione delle politiche pubbliche.

La ricerca intende indagare i fattori che influenzano il coinvolgimento dei giovani, analizzare i diversi profili partecipativi ed elaborare raccomandazioni operative utili per le amministrazioni pubbliche al fine di rafforzare l'inclusività e la sostenibilità nelle proprie pratiche. A tal fine, lo studio si articola attorno alle seguenti domande:

- *RQ3.1 – Quali fattori influenzano la partecipazione giovanile nei processi di co-creazione delle politiche di sviluppo sostenibile?*
- *RQ3.21 – In che modo differiscono i profili giovanili in termini di atteggiamenti, priorità e livelli di coinvolgimento?*
- *RQ3.31 – Quali strategie possono adottare le amministrazioni pubbliche per garantire una partecipazione giovanile efficace e inclusiva nei diversi contesti socio-demografici?*

Per raggiungere tali obiettivi, lo studio ha condotto un'analisi approfondita dei dati raccolti attraverso un'indagine quantitativa somministrata a giovani di età compresa tra i 15 e i 34 anni. Il questionario ha esplorato la conoscenza degli SDGs, le priorità percepite per le strategie locali e la disponibilità a collaborare con la pubblica amministrazione. Mediante metodi statistici la ricerca ha identificato profili giovanili distinti, caratterizzati da atteggiamenti e livelli di coinvolgimento differenti. I risultati ottenuti forniscono indicazioni operative utili per progettare approcci differenziati e sensibili al contesto, in grado di favorire una partecipazione giovanile più efficace.

3.2. Cornice teorica: partecipazione giovanile e co-creazione di valore sostenibile

Come anticipato nel Capitolo 1, lo sviluppo sostenibile si configura sempre più come una sfida intergenerazionale che richiede il coinvolgimento attivo dei giovani nella governance pubblica. In questo contesto, la co-creazione rappresenta un paradigma emergente nel *management* pubblico, capace di integrare diversi attori sociali nei processi decisionali e nella produzione di valore pubblico (Moore, 1995; Bryson *et al.*, 2017).

Questa cornice teorica si fonda sull'interrelazione tra tre dimensioni principali: la co-creazione come approccio collaborativo, lo sviluppo sostenibile come obiettivo sistemico, e l'*engagement* giovanile come leva di trasformazione democratica. Analizzare come queste componenti si intrecciano nei contesti locali consente di approfondire il grado di istituzionaliz-

zazione della partecipazione e di identificare le condizioni che favoriscono o ostacolano un'effettiva corresponsabilità tra pubblica amministrazione e giovani.

Lo scopo del presente capitolo è quindi quello di indagare le condizioni strutturali, culturali e istituzionali che influenzano la partecipazione giovanile nelle politiche di sostenibilità, fornendo un'analisi teorica di riferimento utile a interpretare i dati emersi dall'indagine empirica. Nei paragrafi successivi, sono esaminate due prospettive complementari: da un lato, le motivazioni e i vincoli che determinano il passaggio dalla consapevolezza alla partecipazione; dall'altro, il ruolo delle amministrazioni pubbliche nel promuovere modelli di co-creazione efficaci e inclusivi.

3.2.1. Dalla consapevolezza all'azione: perché l'interesse giovanile per la sostenibilità non si traduce sempre in partecipazione

L'interesse crescente dei giovani per la sostenibilità è ampiamente riconosciuto, come dimostrano numerosi studi che sottolineano il loro forte impegno nei confronti della giustizia ambientale e sociale (Fiorani, Chiper e Di Gerio, 2025; Wahyuningsih, 2020; OECD, 2021; United Nations, 2023b). Le indagini internazionali indicano costantemente che questi costituiscono uno dei gruppi demografici più attivi nelle pratiche legate all'attivismo climatico, al consumo etico e ai comportamenti orientati alla sostenibilità (Bøhlerengen e Wiium, 2022).

Tuttavia, nonostante tale livello elevato di consapevolezza e attenzione, la traduzione dell'interesse giovanile in una partecipazione duratura nei processi formali di governance rappresenta ancora una sfida significativa (Sloam, Pickard e Henn, 2022). Comprendere il divario tra interesse e azione richiede un'analisi approfondita dei fattori psicologici, sociali e strutturali che influenzano le decisioni dei giovani in merito alla partecipazione alla sostenibilità (Jaufar, 2021). Sempre più spesso, tematiche economiche e sociali come la salute mentale, il costo dell'abitare e la precarietà lavorativa riducono il coinvolgimento dei giovani nella politica della transizione sostenibile (Sloam, Pickard e Henn, 2022). Un ulteriore ostacolo è rappresentato dalla percezione diffusa che le strutture tradizionali della governance siano poco reattive alle istanze giovanili e manchino di canali di partecipazione realmente significativi (UNP, 2023).

Questo senso di sfiducia è aggravato dalla percezione di scarsa trasparenza e *accountability* nei processi decisionali, che porta molti giovani a considerare il coinvolgimento formale come inefficace o meramente simbolico (Hoşgör, Güngördü e Hoşgör, 2023). Inoltre, la distanza tra le rappresentazioni giovanili e le istituzioni può scoraggiare la partecipazione,

nonostante la consapevolezza diretta degli effetti del cambiamento climatico nella vita quotidiana (Knappe e Renn, 2022). Le forme di cittadinanza attiva giovanile più critiche, ludiche o dissidenti vengono spesso marginalizzate a favore di approcci più normativi e istituzionalizzati. Di conseguenza, molti giovani preferiscono orientare le proprie energie verso forme alternative di attivismo, come i movimenti di base, le campagne sui *social media* e le azioni dirette, ritenute più incisive e coerenti con i propri valori (Mejias e Banaji, 2019).

I media e le narrazioni politiche, inoltre, faticano a rappresentare in modo sfumato le prospettive dei giovani e degli attivisti, contribuendo ulteriormente alla loro marginalizzazione (Tang, 2021). Spesso le giovani generazioni vengono rappresentati più come consumatori che come cittadini politici attivi, minando il loro potenziale contributo alle politiche di sostenibilità (Knappe e Renn, 2022). Anche la mancanza di risultati immediati e tangibili derivanti dalla partecipazione può generare disillusione, facendo percepire lo sforzo come poco riconosciuto o privo di reale impatto (UNP, 2023).

È dunque fondamentale che le amministrazioni pubbliche comprendano le priorità e le aspettative dei giovani, sviluppando canali di comunicazione efficaci per informarli sulle politiche che li riguardano (UN-DESA, 2023).

Dunque, numerose sono le barriere che ostacolano una partecipazione giovanile attiva nei processi pubblici per la sostenibilità (Knappe e Renn, 2022), riconducibili a tre grandi categorie:

- barriere istituzionali (UNP, 2023): (i) l'inerzia burocratica che ostacola il cambiamento e l'integrazione dei giovani nei processi decisionali; (ii) l'assenza di meccanismi formali stabili, poiché la partecipazione giovanile si limita spesso a *forum* temporanei privi di un reale impegno istituzionale;
- barriere sociali e culturali: (i) la presunzione da parte dei decisori che i giovani non possiedano le competenze per contribuire in modo significativo (O'Connor, 2013; OECD, 2018); (ii) la limitata comprensione dei processi di governance da parte dei giovani stessi, che ostacola il loro coinvolgimento (Sloam, Pickard e Henn, 2022);
- barriere economiche e tecnologiche: (i) la carenza di fondi, che compromette la sostenibilità di molte iniziative giovanili (Stoneman, 2002; Aden, 2023); (ii) il divario digitale, che impedisce una partecipazione *online* equa e inclusiva per tutti i giovani (UNP, 2023).

Alla luce di tali criticità, è necessario un impegno deciso da parte delle amministrazioni pubbliche per garantire il coinvolgimento effettivo dei giovani nei processi di transizione sostenibile (Secretary-General, 2023).

3.2.2. *Pubbliche Amministrazioni e istituzionalizzazione della co-creazione giovanile per la sostenibilità*

Le istituzioni pubbliche si trovano ad affrontare numerose sfide nel promuovere la partecipazione giovanile alla governance pubblica. Tra queste si annoverano la scarsa consapevolezza, il limitato accesso all'informazione, la carenza di competenze adeguate, l'assenza di incentivi e, soprattutto, una profonda mancanza di fiducia nei confronti delle istituzioni governative (UN-DESA, 2023). Superare tali ostacoli richiede una trasformazione radicale nel modo in cui le amministrazioni pubbliche interagiscono con i giovani e ne valorizzano il potenziale.

Affinché i giovani possano essere effettivamente coinvolti nei processi decisionali relativi alla sostenibilità, è necessario che le istituzioni trasformino i propri meccanismi di interazione ed empowerment (UNP, 2023). L'istituzionalizzazione della co-creazione giovanile implica la creazione di piattaforme formali e meccanismi strutturati che consentano ai giovani di partecipare attivamente alla progettazione, implementazione e valutazione delle politiche pubbliche. Tali meccanismi devono essere pensati per assicurare che le loro voci non solo vengano ascoltate, ma anche integrate nel cuore stesso del processo decisionale. Ciò comporta una transizione verso approcci più collaborativi e partecipativi, nei quali i giovani siano considerati *partner* alla pari nella definizione delle politiche per la sostenibilità (Zurba *et al.*, 2020).

Questo cambiamento può essere perseguito attraverso diverse strategie mirate, tra cui l'ampliamento della rappresentatività e diversità delle piattaforme di partecipazione, la loro maggiore reattività alle questioni emergenti e la fornitura di risorse adeguate al fine di permettere ai giovani di contribuire efficacemente ai processi decisionali (Secretary-General, 2023). Garantire che tali piattaforme siano inclusive, flessibili e capaci di influenzare concretamente le politiche pubbliche è fondamentale per rafforzare la fiducia nelle istituzioni (Garcia, 2019).

Un ulteriore ambito strategico è rappresentato dalla promozione della alfabetizzazione digitale e delle competenze trasversali, quali il pensiero critico e la capacità di risoluzione dei problemi (Orban, Strand Larsen e Lindahl, 2021). In parallelo, l'istruzione riveste un ruolo chiave nel preparare i giovani a partecipare in modo consapevole e proattivo ai processi di transizione sostenibile. Ciò richiede l'integrazione dei principi di sostenibilità nei curricula scolastici, la promozione della consapevolezza ambientale e il sostegno a progetti giovanili legati allo sviluppo sostenibile (Finnegan, 2023).

L'educazione può, infatti, fornire ai giovani le conoscenze e le competenze necessarie per comprendere la complessità delle sfide ambientali contemporanee e contribuire con soluzioni innovative (Sengupta, Blessinger e Yamin, 2020). In tal modo, integrando la sostenibilità nei sistemi educati-

vi, si favorisce la formazione di cittadini informati, attivi e impegnati nella costruzione di un futuro sostenibile (Secretary-General, 2023; Stoneman, 2002; UNP, 2023).

Un altro elemento imprescindibile è rappresentato dalla collaborazione tra le amministrazioni pubbliche e gli altri attori del territorio, per coinvolgere i giovani in modo strutturato e tenere conto delle loro necessità nella definizione delle politiche (Secretary-General, 2023; Singh, Kazi e Patankar, 2019). La co-creazione per lo sviluppo sostenibile richiede *partnership multistakeholder* che coinvolgano governi, imprese, organizzazioni della società civile e gruppi giovanili (Swist e Collin, 2020). Queste alleanze permettono la condivisione di conoscenze, risorse e buone pratiche, facilitando la costruzione di consenso intorno agli obiettivi comuni di sostenibilità (Singh, Kazi e Patankar, 2019).

Attraverso queste collaborazioni è possibile promuovere l'elaborazione congiunta di politiche maggiormente inclusive, fondate su bisogni reali e orientate al miglioramento continuo. Tali politiche risultano quindi più efficaci, adattive e capaci di rispondere in maniera dinamica alle sfide della transizione sostenibile (Tang, 2021).

Ne consegue che il coinvolgimento attivo dei giovani nei meccanismi della governance non rappresenta solo un'opportunità, ma una condizione essenziale per garantire lo sviluppo positivo delle nuove generazioni e l'efficacia delle strategie pubbliche (Singh, Kazi e Patankar, 2019). A tal fine, è fondamentale istituire canali di comunicazione efficaci che permettano di informarli sulle politiche che influenzano direttamente le loro vite e di accrescere la loro consapevolezza rispetto al ruolo attivo che possono svolgere (UNP, 2023).

Considerando che i giovani costituiscono circa il 30% della popolazione mondiale, il loro coinvolgimento nella governance appare imprescindibile per promuovere una crescita sostenibile e inclusiva (Singh, Kazi e Patankar, 2019). Le amministrazioni pubbliche devono, dunque, impegnarsi nella creazione di opportunità significative di partecipazione, sostenere le iniziative guidate dai giovani e riconoscere il loro contributo alla realizzazione degli obiettivi di sviluppo sostenibile (Secretary-General, 2023).

3.3. Approccio metodologico

3.3.1. Contesto di analisi e raccolta dati

Al fine di rispondere alla necessità di affrontare il divario conoscitivo relativo alla comprensione di come i giovani possano partecipare in modo efficace ai processi di co-produzione nella progettazione di politiche di sviluppo

sostenibile, la ricerca si focalizza sulla progettazione, somministrazione e analisi di un questionario rivolto ai giovani. L'indagine intitolata "Nuove Generazioni e Agenda 2030" è stata sviluppata per coinvolgere i giovani della Città metropolitana di Roma Capitale (CmRC) nelle tematiche legate allo sviluppo sostenibile.

Il questionario rientra in un più ampio insieme di attività derivanti da un Accordo di Collaborazione siglato a settembre 2021 tra la CmRC (nello specifico, il Dipartimento IV "Pianificazione, Sviluppo e Governo del Territorio") e il Dipartimento di Management e Diritto dell'Università degli Studi di Roma Tor Vergata. Tale accordo si inserisce all'interno di un Protocollo Quadro sottoscritto nel maggio 2021, finalizzato alla promozione di iniziative di ricerca-azione orientate alla partecipazione e condivisione della conoscenza tra diversi attori, con particolare attenzione alle giovani generazioni.

L'obiettivo specifico del questionario era raccogliere aspettative, interessi e bisogni dei giovani, nonché valutare la loro disponibilità a collaborare con la CmRC sui temi della sostenibilità. L'indagine è stata altresì pensata per identificare possibili partecipanti ai futuri "gruppi di lavoro delle Generazioni Future", destinati a contribuire alla redazione e attuazione delle strategie metropolitane di sviluppo sostenibile. Inoltre, il questionario ha inteso misurare il grado di volontà dei giovani di contribuire attivamente, attraverso processi partecipativi, alla definizione delle politiche pubbliche.

Rivolto a individui di età compresa tra i 15 e i 34 anni, così come definiti dall'ISTAT, il questionario mira a fornire una panoramica delle opinioni giovanili su sostenibilità e innovazione sociale. Considerata la natura intergenerazionale di molte sfide ambientali e socio-economiche, i giovani sono sempre più riconosciuti come attori chiave nello sviluppo sostenibile. Per tale ragione, l'indagine ha incentivato il coinvolgimento giovanile nei processi decisionali legati al Piano Strategico Metropolitano e all'Agenda Metropolitana per lo Sviluppo Sostenibile.

In sintesi, il questionario è stato concepito come strumento ponte tra le iniziative istituzionali locali e le aspirazioni delle giovani generazioni, al fine di assicurarne un coinvolgimento effettivo e duraturo nella pianificazione strategica.

La scelta metodologica del questionario si basa sulla sua efficienza e praticità nel raccogliere un grande volume di dati in tempi contenuti (Groves *et al.*, 2011). Considerata la natura eterogenea e diffusa del target (i giovani della CmRC), tale strumento si è rivelato ideale per raggiungere un pubblico ampio garantendo al contempo omogeneità e comparabilità nelle risposte.

I vantaggi principali del questionario includono la possibilità per i rispondenti di completarlo in autonomia e secondo le proprie tempistiche (Bryman, 2016), aumentando così il tasso di risposta. Inoltre, la combinazione di domande chiuse e aperte consente sia un'analisi quantitativa agevole che una raccolta di elementi qualitativi ricchi e significativi (Fowler, 2013).

Tuttavia, la letteratura segnala anche limiti potenziali, tra cui il rischio di risposte superficiali, soprattutto quando si trattano tematiche complesse come la sostenibilità (Dillman, Smyth e Christian, 2014). Per ovviare a tale rischio, il questionario è stato progettato con particolare attenzione all’equilibrio tra chiarezza e profondità, formulando domande coinvolgenti e pertinenti rispetto al target.

Nel complesso, il questionario ha offerto uno strumento efficace per raccogliere prospettive giovanili sullo sviluppo sostenibile, coerente con gli obiettivi della ricerca, permettendo di rilevare sia tendenze generali che spunti individuali significativi.

La struttura del questionario “Nuove Generazioni e Agenda 2030” si componeva di 21 domande, suddivise in tre sezioni principali.

La prima sezione comprendeva domande chiuse volte a raccogliere informazioni socio-demografiche, quali residenza, genere, età, titolo di studio e occupazione attuale.

La seconda sezione, composta da domande su scala Likert e da quesiti aperti, aveva lo scopo di misurare conoscenza, interesse e disponibilità all’impegno nelle tematiche di sviluppo sostenibile:

- Conoscenza dell’Agenda 2030: valutata tramite scala Likert a quattro punti (da “Non la conosco” a “La conosco molto bene”).
- Interesse ad approfondire gli SDGs: sempre tramite scala Likert, da “Per nulla interessato” a “Molto interessato”.
- Priorità strategiche locali: selezione multipla di strategie coerenti con l’Agenda 2030 (es. digitalizzazione, transizione ecologica, innovazione sociale).
- Percezione dell’importanza del coinvolgimento giovanile: valutata tramite scala Likert rispetto ai temi sociali, ambientali e culturali.
- Disponibilità a partecipare a gruppi di lavoro con la PA: su aree tematiche quali energia, mobilità, digitalizzazione, patrimonio culturale.
- Contatti per *follow-up*: i partecipanti potevano, su base volontaria, fornire recapiti per ulteriori coinvolgimenti.

La terza sezione indagava le abitudini comportamentali in tema di sostenibilità e competenze digitali, tramite domande di autovalutazione su pratiche quotidiane (es. cambiamenti climatici, alimentazione sostenibile, uso consapevole degli strumenti digitali).

Il questionario ha quindi previsto un bilanciamento metodologico tra domande chiuse, scale Likert e quesiti aperti, garantendo una visione ampia e articolata, in grado di supportare sia l’analisi quantitativa che l’interpretazione qualitativa.

La diffusione dell'indagine è avvenuta attraverso molteplici canali, al fine di massimizzare la copertura all'interno del territorio della Città metropolitana di Roma Capitale. Hanno contribuito attivamente: siti *web* e *social media*, associazioni studentesche, biblioteche, altre università del territorio, coordinatori dei piani di zona dei servizi sociali, centri di informazione giovanile e servizi per l'impiego, Forum del Terzo Settore, e scuole superiori.

Il questionario ha raccolto 1.008 risposte, rappresentando un campione ampio e diversificato di giovani tra i 15 e i 34 anni. Questa strategia di distribuzione ha permesso di raggiungere un'elevata eterogeneità del campione, essenziale per un'analisi rappresentativa delle visioni giovanili su sostenibilità e innovazione sociale.

Il questionario ha utilizzato una strategia di campionamento non probabilistico basata sulla risposta volontaria per convenienza. Ciò significa che il questionario è stato reso accessibile pubblicamente e che chiunque, all'interno del gruppo target, lo abbia intercettato attraverso i canali sopra menzionati ha potuto liberamente decidere di partecipare. Sebbene le risposte non siano state raccolte attraverso un processo di selezione randomizzata, e pertanto non risultino statisticamente rappresentative dell'intera popolazione giovanile, l'ampia diffusione multicanale ha consentito di includere un campione numeroso e diversificato di giovani partecipanti. Questo approccio ha privilegiato l'accessibilità, l'inclusione e una prospettiva esplorativa, piuttosto che la generalizzabilità formale, in coerenza con gli obiettivi partecipativi e applicativi della ricerca.

La costruzione dello strumento di indagine è avvenuta attraverso un processo collaborativo tra il *team* di ricerca e i referenti istituzionali della Città metropolitana di Roma Capitale. La definizione del questionario ha tenuto conto della letteratura esistente in materia di partecipazione giovanile, cittadinanza attiva e sviluppo sostenibile, ma è stata anche adattata per rispondere alle priorità e ai bisogni operativi emersi all'interno del progetto "Nuove Generazioni e Agenda 2030", promosso dalla CmRC. Pur non essendo concepito come uno strumento psicometrico, il questionario è stato strutturato logicamente in blocchi tematici interni coerenti, ed è stato oggetto di revisione al fine di garantirne la chiarezza concettuale e la coerenza contenutistica. Inoltre, lo sviluppo del questionario ha previsto cicli interni di validazione e confronto iterativo con gli stakeholder del progetto. A seguito della prima somministrazione, i risultati preliminari sono stati esaminati per verificare la coerenza delle risposte e la logica dello strumento, portando a piccoli aggiustamenti nei protocolli di interpretazione dei dati.

3.3.2. Metodo di ricerca e trattamento dei dati

La fase di preparazione dei dati ha comportato la codifica manuale delle risposte al questionario, con l'obiettivo di trasformare le risposte grezze in

formati strutturati idonei per l'analisi statistica. Questo passaggio si è rivelato fondamentale per preservare l'integrità del *dataset* e garantire l'applicazione rigorosa delle tecniche di analisi quantitativa.

La codifica ha seguito un approccio chiaro e sistematico, distinguendo le variabili in base alla loro natura:

1. Variabili binarie: per le domande con risposta dicotomica (es. “Risedi nel Comune di Roma?”), è stata applicata la codifica *dummy*:
 - 1: Sì (risposta positiva)
 - 0: No (risposta negativa)
2. Variabili ordinali: le risposte su scala Likert che misurano livelli di importanza, attenzione o valutazione (es. “Come valuteresti le tue competenze digitali?”) sono state codificate preservando l'ordine delle categorie:
 - 1: Per nulla attento/Valutazione negativa
 - 2: Poco attento
 - 3: Attento
 - 4: Molto attento/Valutazione positiva
3. Variabili categoriali: per domande a scelta multipla con categorie distinte ma prive di ordine gerarchico (es. “A quale fascia d'età appartieni?”), si è adottata una codifica nominale.
4. Domande a risposta multipla: per le domande che consentivano di selezionare più opzioni (es. “Quali strategie ritieni più importanti per attuare l'Agenda 2030?”), ciascuna opzione è stata trattata come una variabile distinta e codificata come segue:
 - 1: Opzione selezionata
 - 0: Opzione non selezionata

Per una panoramica completa delle variabili, degli schemi di codifica e delle domande del questionario, si rimanda all'Appendice.

Il *dataset* risultante è stato organizzato sotto forma di matrice numerica, in cui ogni riga rappresenta un rispondente e ogni colonna una variabile codificata, per un totale di 35 variabili. Questo formato ha reso possibile l'elaborazione di analisi univariate, bivariate e di *clustering*.

L'approccio analitico adottato nella presente ricerca ha avuto come obiettivo l'estrazione di evidenze significative a partire dai dati raccolti con l'indagine “Nuove Generazioni e Agenda 2030”. Sono stati applicati metodi statistici per esplorare le relazioni tra le variabili, identificare pattern ricorrenti e segmentare i rispondenti in gruppi interpretabili. L'ambiente software utilizzato è stato R (versione RStudio 4.4.0), noto per la sua flessibilità, riproducibilità e vasto ecosistema di pacchetti open-source, che ne fanno uno strumento cardine nella ricerca accademica (R Core Team, 2023).

La scelta di R si fonda sulla sua capacità di garantire un'analisi rigorosa e trasparente dei dati, integrando strumenti avanzati per la modellizzazione statistica e la visualizzazione grafica. Sono stati impiegati, in particolare, i pacchetti ggplot2 per la visualizzazione (Wickham e Wickham, 2016) e caret per le tecniche di *machine learning* (Kuhn e Johnson, 2020), offrendo un approccio personalizzabile e coerente con gli obiettivi della ricerca.

La prima fase analitica ha previsto un'analisi univariata, considerata fondamentale per descrivere e sintetizzare ciascuna variabile. L'attenzione è stata posta sulla distribuzione di frequenze e sulle tendenze centrali delle variabili categoriali, visualizzate attraverso grafici a barre. Questa fase ha permesso di delineare il profilo dei rispondenti, il livello di conoscenza degli SDGs, e le preferenze rispetto alle strategie di sviluppo sostenibile.

Tale approccio ha offerto una comprensione dettagliata delle distribuzioni di frequenza, delle misure di tendenza centrale e di dispersione, rendendo possibile l'identificazione di pattern e anomalie (Montgomery e Runger, 2010; Agresti, 2010). Per i dati categoriali, sono state calcolate le tabelle di frequenza e le frequenze relative, rappresentate graficamente con l'ausilio del pacchetto ggplot2, scelto per l'elevata qualità grafica e la chiarezza visiva (Wickham e Wickham, 2016). Questa fase descrittiva ha rappresentato un primo passo esplorativo essenziale (Bryman, 2016; Fowler, 2013), utile per predisporre successive analisi più complesse. L'analisi univariata ha infatti consentito di costruire una base conoscitiva solida, garantendo che le elaborazioni successive poggiassero su una rappresentazione chiara e coerente dei dati (Montgomery e Runger, 2013; Moore, McCabe e Craig, 2017).

Successivamente, si è proceduto con un'analisi bivariata, volta ad approfondire le relazioni tra coppie di variabili attraverso misure di associazione. In particolare, è stato impiegato l'indice V di Cramér per valutare la forza delle relazioni tra variabili categoriali, e i test del Chi-quadro per verificarne la significatività statistica, con soglia convenzionale fissata a $p \leq 0.05$ (Agresti, 2010). Tali metodi sono stati implementati tramite il pacchetto vcd per il calcolo di Cramér V, mentre per i test del Chi-quadro si sono utilizzate le funzioni base di R (Meyer *et al.*, 2024).

Questa fase ha permesso di individuare eventuali interdipendenze tra le variabili, fondamentali per comprendere le dinamiche sottostanti del *dataset* (Agresti, 2010). Un esempio significativo riguarda l'analisi della relazione tra titolo di studio e disponibilità a partecipare a iniziative di sostenibilità, offrendo spunti utili per l'elaborazione di strategie mirate (Babbie, 2020; Bryman, 2016).

Infine, è stata eseguita un'analisi di *clustering*, finalizzata a segmentare i rispondenti in sottogruppi omogenei, evidenziando *pattern* comportamentali e attitudinali distinti. Tale approccio è particolarmente efficace per analizzare strutture latenti all'interno di *dataset* complessi e per trarne indicazioni operative (Everitt *et al.*, 2011).

Nel presente studio si è scelto l'algoritmo K-means, noto per la sua efficienza nel partizionare i dati in gruppi non sovrapposti, ottimizzando al tempo stesso l'omogeneità interna e la dissimilarità tra gruppi (Jain, 2010). Il numero di cluster ottimale, $K = 4$, è stato determinato tramite lo pseudo-F statistic (Caliński e Harabasz, 1974), che considera il rapporto tra varianza intra-cluster e inter-cluster, individuando il primo massimo locale come criterio per la scelta del K più adatto.

L'analisi è stata condotta con il pacchetto stats di R, mentre i risultati sono stati visualizzati tramite ggplot2, per facilitare l'interpretazione dei cluster individuati. L'utilizzo del clustering K-means si giustifica con l'elevata efficienza computazionale e l'idoneità all'elaborazione di grandi insiemi di dati (Jain, 2010). Nel contesto specifico dello studio, tale tecnica ha permesso di delineare profili distinti tra i partecipanti, consentendo strategie di coinvolgimento differenziate per la partecipazione giovanile alle politiche di sostenibilità. La scelta di $K = 4$ ha risposto all'obiettivo di ottenere segmentazioni dettagliate ma facilmente interpretabili, funzionali a interventi mirati.

L'interpretazione dei risultati è stata guidata dalle domande di ricerca delineate nella sezione 3.1. Ciascun metodo statistico impiegato ha contribuito a fornire risposte a una o più di queste domande, permettendo una lettura articolata e approfondita dei fattori che influenzano la partecipazione giovanile, delle differenze attitudinali tra i diversi gruppi e delle implicazioni per la progettazione di strategie pubbliche inclusive di coinvolgimento civico.

3.4. Evidenze empiriche sulla partecipazione giovanile alla co-creazione delle politiche di sostenibilità

In questo paragrafo vengono presentati i principali risultati emersi dall'analisi del questionario "Nuove Generazioni e Agenda 2030". Come descritto nel paragrafo metodologico (3.3.2), l'analisi si articola in tre fasi: univariata, bivariata e *cluster analysis*, al fine di fornire una lettura multilivello dei dati raccolti.

3.4.1. Conoscenze, priorità e disponibilità al coinvolgimento: analisi descrittiva generale

La sezione seguente presenta l'analisi univariata dei dati derivanti dal questionario, con particolare attenzione alla relazione tra i giovani e lo sviluppo sostenibile, nonché al loro coinvolgimento con la pubblica amministrazione nella promozione della sostenibilità. L'analisi si basa sulle frequenze relative dei dati raccolti, evidenziando la distribuzione delle risposte rispetto alle diverse variabili considerate (Fig. 12).

Fig. 12 – Grafici a barre analisi univariata



Fig. 12 – Segue



Fig. 12 – Segue



Fig. 12 – Segue



Fonte: Elaborazione propria tramite software R.

Per quanto riguarda la residenza (variabile 1 – A1), il 72,51% dei rispondenti risiede nel Comune di Roma, mentre il 27,49% non vi risiede. La distribuzione per genere (variabile 2 – A2) risulta relativamente bilanciata: il 51,46% si identifica come donna, mentre il 48,54% come uomo. La variabile relativa all'età (variabile 3 – A3) evidenzia che la maggior parte dei rispondenti (57,31%) ha un'età media di 22 anni, seguita dal 28,65% con un'età media di 27 anni; quote inferiori presentano un'età media di 17 e 32 anni (entrambe pari al 7,02%).

In relazione al livello di istruzione (variabile 4 – A4), il gruppo più numeroso (37,43%) è costituito da soggetti in possesso di un diploma di scuola secondaria superiore, seguito da coloro che hanno conseguito una laurea triennale (26,36%), una laurea magistrale (18,71%) e, in misura minore, titoli post-laurea come master di specializzazione (12,87%) o un dottorato di ricerca (1,17%). Relativamente alla situazione occupazionale attuale (variabili 5 e 6 – A5), il 77,19% dei rispondenti dichiara di essere studente, mentre il 45,03% afferma di essere anche occupato, indicando che una parte rilevante (25,15%) combina studio e lavoro. Il 2,93% dei partecipanti riferisce di non studiare né lavorare.

In merito alla conoscenza degli SDGs dell'Agenda 2030 (variabile 7 – B2), il 37,43% dei rispondenti dichiara di possedere una conoscenza moderata, mentre il 29,24% è in qualche modo familiare con essi. Una percentuale inferiore (16,96%) afferma di conoscerli bene, mentre il 16,37% si dichiara non familiare. Tuttavia, l'interesse ad approfondire la conoscenza degli SDGs (variabile 8 – B3) risulta elevato: il 56,73% manifesta un interesse moderato, mentre il 29,24% esprime un interesse significativo.

Riguardo le strategie per l'attuazione dell'Agenda 2030 a livello locale (variabili dalla 9 alla 21 – B4), sono emerse diverse priorità. Il 52,63% dei rispondenti considera fondamentale la promozione della produzione e del consumo responsabili, con particolare attenzione alla transizione ecologica e alla neutralità carbonica. Seguono la promozione della mobilità sostenibile (49,12%) e quella della ricerca e dell'innovazione (38,01%). Al contrario, altre strategie, come il riconoscimento delle pratiche di innovazione sociale (11,70%) e il miglioramento dell'accesso all'istruzione (23,98%), hanno ricevuto un minor livello di sostegno, suggerendo un'attenzione più marcata verso le dimensioni ambientali e tecnologiche. È interessante notare che la digitalizzazione della pubblica amministrazione è stata considerata cruciale solo dal 24,56% dei partecipanti, indicando che altre aree della sostenibilità potrebbero essere percepite come prioritarie.

Alla domanda sull'importanza del coinvolgimento dei giovani nel raggiungimento di specifici obiettivi a livello locale (variabili dalla 22 alla 24 – B5), il 63,16% considera fondamentale la partecipazione giovanile agli obiettivi sociali, mentre il 69,01% ritiene cruciale il coinvolgimento dei giovani negli obiettivi ambientali.

Analogamente, il 57,89% sottolinea l'importanza del contributo giovanile nelle iniziative culturali, suggerendo un forte sostegno all'engagement giovanile in più ambiti. Degno di nota è che lo 0% dei rispondenti ha valutato come “non importante” il coinvolgimento giovanile, mentre solo una quota minima (1,75% per gli obiettivi sociali, 2,34% per quelli ambientali e culturali) lo ha considerato “poco importante”. Questo sostegno diffuso evidenzia un riconoscimento quasi unanime, tra i partecipanti, del ruolo essenziale che i giovani rivestono nell'affrontare le sfide sociali, ambientali e culturali delle comunità locali.

Nel tentativo di identificare buone pratiche giovanili locali (variabile 25 – B6), solo il 15,20% dei rispondenti ha saputo fornire esempi di associazioni, start-up o altre iniziative attive nei settori sociale, ambientale, culturale o digitale. Questa percentuale relativamente bassa indica un possibile gap di consapevolezza o coinvolgimento nelle attività locali legate alla sostenibilità. Nonostante ciò, l'interesse a partecipare a gruppi di lavoro focalizzati sullo sviluppo sostenibile (variabili dalla 26 alla 28 – B7) risulta significativo: il 41,52% esprime il desiderio di essere coinvolto in ambiti quali energia, trasporti e clima. Al contrario, solo il 14,62% manifesta interesse verso le attività di digitalizzazione, mentre il 22,81% si dichiara interessato a iniziative inerenti il patrimonio culturale e ambientale. È però importante evidenziare che il 21,05% dei rispondenti non è interessato a partecipare ad alcun gruppo di lavoro. Questo dato suggerisce che, sebbene una parte rilevante dei giovani sia motivata a partecipare a iniziative legate allo sviluppo sostenibile, rimane una porzione significativa che è disinteressata o, forse, priva degli incentivi, delle informazioni o della fiducia necessaria per un coinvolgimento attivo. Tale disinteresse potrebbe derivare da diversi fattori, tra cui una percezione di distanza tra amministrazione pubblica e giovani, una carenza di informazioni sulle opportunità concrete di partecipazione, oppure dubbi sull'impatto effettivo di tali iniziative.

Considerata l'esplicita importanza attribuita al coinvolgimento giovanile in altre sezioni dell'indagine (come dimostrato dallo 0% che ha valutato tale partecipazione come “non importante” nella variabile B5), questi risultati sollevano interrogativi critici su come la pubblica amministrazione e gli altri stakeholder possano migliorare le modalità di coinvolgimento dei giovani attualmente non attivi.

In merito alla disponibilità a fornire informazioni di contatto per una partecipazione futura nei gruppi di lavoro (variabile 29 – B8), i rispondenti risultano quasi equamente divisi. Una lieve maggioranza del 51,46% si è dichiarata disponibile a condividere i propri dati per partecipare in modo più concreto a iniziative per lo sviluppo sostenibile nella propria comunità, mentre il 48,54% ha scelto di non fornire alcuna informazione. Questo equilibrio evidenzia un elemento critico dell'engagement giovanile: sebbene molti si-

ano propensi a compiere ulteriori passi verso la partecipazione attiva, quasi la metà resta esitante. Tale riluttanza potrebbe essere legata a diversi fattori, come timori relativi all'impegno richiesto, incertezza sui risultati di tale coinvolgimento o una generale diffidenza verso i processi amministrativi.

Nella sezione dedicata all'autovalutazione delle abitudini sostenibili e delle competenze digitali (variabili dalla 30 alla 35 – B9), la maggioranza dei rispondenti ha dimostrato un buon livello di consapevolezza e senso di responsabilità. Ad esempio, il 63,16% si considera attento ai cambiamenti climatici (variabile 30 – B9) e il 57,89% dichiara di adottare abitudini alimentari sostenibili (variabile 31 – B9). Tuttavia, in relazione alle competenze digitali, sebbene il 53,80% si definisca “attento”, una quota significativa del 18,71% ha espresso una scarsa fiducia nelle proprie capacità, valutandosi come “poco attento” (variabile 32 – B9). Inoltre, le competenze digitali nel proprio contesto sociale immediato (amici, familiari) sono ritenute carenti dal 49,12% dei rispondenti (variabile 34 – B9), suggerendo una percezione diffusa di carenza di alfabetizzazione digitale a livello locale. In modo analogo, una percentuale rilevante (58,48%) ha valutato come “poco attento” il livello di digitalizzazione della pubblica amministrazione (variabile 33 – B9), e questa tendenza si conferma anche riguardo alla percezione del livello di innovazione della PA (variabile 35 – B9).

3.4.2. Legami tra conoscenze, valori e comportamenti: analisi delle relazioni tra variabili

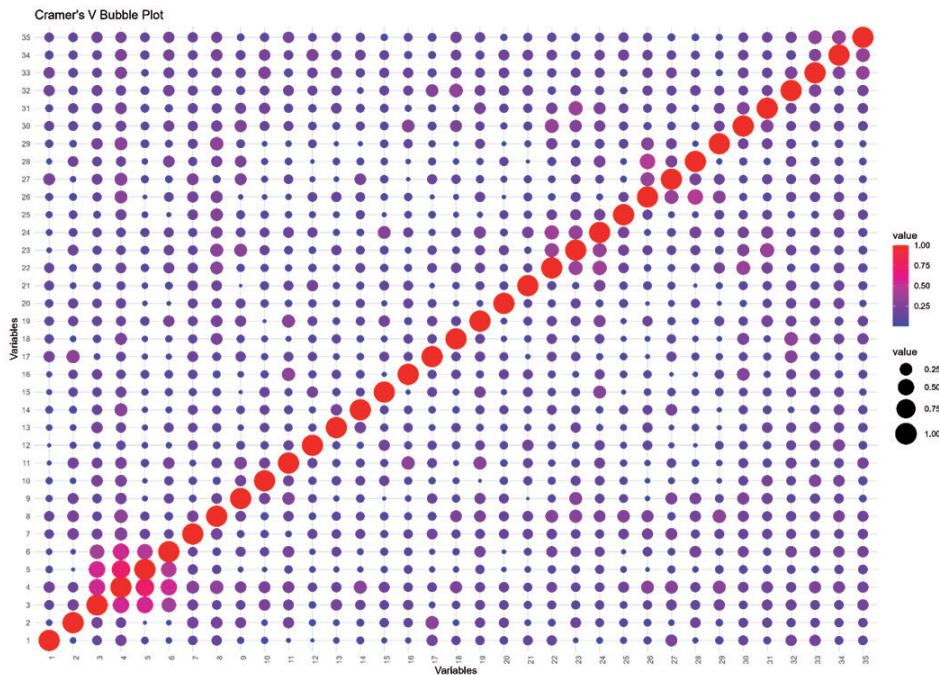
Tale sezione presenta l'analisi bivariata dei dati raccolti attraverso il questionario relativo al coinvolgimento giovanile nello sviluppo sostenibile. L'analisi è stata condotta tramite il calcolo del valore di Cramér's V e dei relativi valori p, al fine di garantire la robustezza statistica delle relazioni individuate. È stata utilizzata una soglia di significatività pari a $p \leq 0,05$ per stabilire la rilevanza statistica dei risultati. La Fig. 13 rappresenta graficamente i risultati dell'analisi bivariata attraverso un Bubble Plot che mostra i valori di Cramér's V.

La variabile 2 (A2_Sesso_Femmina) risulta significativamente correlata con la variabile 17 (B4_Strategia_Importante_Territorio_Agenda2030 [Promuovere le politiche per le pari opportunità]), con un valore di Cramér's V pari a 0,305 e un valore p di 0,00007, indicando che le donne tendono a dare maggiore priorità alle politiche orientate all'uguaglianza di genere nelle strategie di sviluppo sostenibile.

Come prevedibile, la variabile 3 (A3_Età_Media) mostra una correlazione significativa con la variabile 4 (A4_Istruzione), con un Cramér's V di 0,721 e un valore p di 0,000, indicando che gli individui più anziani tendono

ad avere un livello di istruzione più elevato. Inoltre, la variabile 3 risulta significativamente correlata con la variabile 13 (B4_Strategia_Importante_Territorio_Agenda2030 [Promuovere e sostenere ricerca e innovazione]), con un Cramér's V pari a 0,202 e un valore p di 0,00815, suggerendo che l'età influisce sulla priorità attribuita alle strategie di ricerca e innovazione.

Fig. 13 – Bubble Plot - V di Cramer



Fonte: Elaborazione propria tramite software R.

Per quanto riguarda la variabile 4 (A4_Istruzione: Livello di istruzione), essa è associata alla variabile 7 (B2_Conoscenza_Agenda2030: Conoscenza dell’Agenda 2030) con un Cramér’s V di 0,275 e un valore p di 0,00072, evidenziando che chi possiede un livello di istruzione più alto dimostra una maggiore conoscenza dell’Agenda 2030. Inoltre, la variabile 5 (A5_Attuale_Occupazione_Studio) presenta la relazione più forte con la variabile 4, con un Cramér’s V di 0,721 e p-value 0,0000, confermando che chi studia attualmente ha spesso un livello di istruzione più elevato.

La variabile 4 presenta anche una relazione moderata con la variabile 14 (B4 [Riconoscere e promuovere le pratiche di innovazione sociale]), con un Cramér’s V di 0,2879 e p-value di 0,01451, suggerendo che le persone con un’istruzione più alta attribuiscono maggiore importanza a queste pratiche. Analogamente, si osservano relazioni con la variabile 26 (B7 [Energia, Tra-

sporti, Clima]), Cramér's V di 0,2818 e p-value di 0,01848, e la variabile 27 (B7 [Digitalizzazione]), Cramér's V di 0,2806 e p-value di 0,01935: ciò implica che il livello d'istruzione influisce significativamente sulla disponibilità dei giovani a partecipare a tavoli di lavoro sui temi energetici, climatici e digitali.

La variabile 6 (A5_Attuale_Occupazione_Lavoro) mostra una correlazione significativa con la variabile 11 (B4 [Ridurre la fame]), con Cramér's V di 0,205 e p-value di 0,0072, indicando che chi è attivamente occupato tende a dare priorità alla lotta contro la fame. Una relazione marginalmente significativa è emersa anche con la variabile 13 (Ricerca e innovazione), con un Cramér's V di 0,127 e un p-value di 0,0952. Inoltre, è significativa la relazione con la variabile 28 (Tutela del Patrimonio Culturale e Ambientale), con Cramér's V di 0,2118 e p-value di 0,00561, suggerendo che chi lavora tende a essere più disposto a partecipare a tavoli sulla tutela del patrimonio.

La variabile 7 (Conoscenza dell'Agenda 2030) è moderatamente legata anche alla variabile 2 (Sesso – Femmina), con Cramér's V di 0,205 e p-value 0,06517, evidenziando una relazione di media entità ma non statisticamente significativa. Si suggerisce, però, una leggera tendenza delle donne ad avere maggiore conoscenza degli SDGs.

La variabile 8 (Interesse ad approfondire gli SDGs) presenta una relazione significativa con la variabile 7 (Conoscenza dell'Agenda 2030) (Cramér's V 0,203, p-value 0,01194) e con la variabile 22 (Importanza del coinvolgimento dei giovani negli obiettivi sociali) (Cramér's V 0,274, p-value 0,00025), indicando che chi mostra interesse per gli SDGs tende anche a ritenere importante l'impegno giovanile in ambito sociale.

La variabile 9 (Spinta alla digitalizzazione della PA) è significativamente correlata alla variabile 27 (Volontà di partecipare ai tavoli sulla digitalizzazione), con Cramér's V 0,2253 e p-value 0,00321, evidenziando che chi considera prioritaria la digitalizzazione è anche disposto a impegnarsi direttamente in questo ambito.

La variabile 11 (Ridurre la fame) è legata alla variabile 2 (Sesso – Femmina) (Cramér's V 0,1891, p-value 0,0134) e alla variabile 19 (Inclusione sociale) (Cramér's V 0,2877, p-value 0,00017), confermando che l'attenzione alla fame è spesso accompagnata da una visione più ampia legata all'equità sociale.

La variabile 12 (Mobilità sostenibile) è significativamente collegata alla variabile 21 (Riorganizzare il territorio metropolitano), Cramér's V 0,196, p-value 0,01029, indicando che le persone favorevoli alla mobilità sostenibile sostengono anche la riorganizzazione territoriale.

La variabile 13 (Ricerca e innovazione) è associata alla variabile 14 (Innovazione sociale) (Cramér's V 0,2023, p-value 0,00815), suggerendo che chi sostiene la ricerca tende anche a valorizzare pratiche innovative sociali.

La variabile 15 (Accesso allo studio) è moderatamente legata alla variabile 24 (Importanza del coinvolgimento giovanile in obiettivi culturali), Cramér's V 0,2805, p-value 0,0012, indicando una forte connessione tra istruzione e cultura.

Analogamente, la variabile 19 (Inclusione sociale) è correlata alla variabile 24 (Coinvolgimento culturale dei giovani) con Cramér's V 0,2331, p-value 0,00958.

Le variabili 22, 23 e 24 (coinvolgimento giovanile in obiettivi sociali, ambientali e culturali) mostrano correlazioni elevate tra loro (Cramér's V > 0,3, p-value 0,00), confermando l'interconnessione dei tre ambiti nella percezione dei giovani.

Inoltre, la variabile 22 è significativamente legata alla variabile 30 (Abitudini legate al cambiamento climatico), Cramér's V 0,3453, p-value 0,00, indicando che chi considera importante il coinvolgimento giovanile negli aspetti sociali mostra anche comportamenti virtuosi sul clima.

La variabile 23 (coinvolgimento giovanile ambientale) è correlata sia alla variabile 30 (cambiamento climatico), Cramér's V 0,2438, p-value 0,00242, sia alla variabile 31 (abitudini alimentari sostenibili), con Cramér's V 0,3646, p-value 0,00.

Le variabili 26, 27 e 28 (partecipazione a tavoli su energia, digitalizzazione, patrimonio) mostrano correlazioni significative tra loro, com'era prevedibile dato il formato della domanda.

La variabile 29 (disponibilità a lasciare i contatti) è significativamente correlata con la variabile 4 (istruzione) (Cramér's V 0,2889, p-value 0,01398), la variabile 26 (energia, trasporti, clima) (Cramér's V 0,2721, p-value 0,00037) e la variabile 27 (digitalizzazione) (Cramér's V 0,1700, p-value 0,02617). Questo risultato indica che l'istruzione e l'interesse per i temi più tecnici aumentano la propensione a un coinvolgimento concreto.

Infine, le variabili 30 (comportamenti legati al cambiamento climatico) e 31 (abitudini alimentari sostenibili) sono significativamente correlate tra loro (Cramér's V 0,2665, p-value 0,00003), evidenziando che chi si mostra attento al clima tende anche a fare scelte alimentari sostenibili.

3.4.3. Tipologie giovanili e livelli di partecipazione: un'analisi per cluster

L'algoritmo di *clustering* K-means è stato impiegato per segmentare i rispondenti in quattro gruppi distinti, sulla base delle loro caratteristiche socio-demografiche, del livello di conoscenza degli SDGs, delle preferenze nei confronti di varie strategie, e della loro disponibilità a impegnarsi in iniziative legate allo sviluppo sostenibile. Questo metodo consente di individuare

cluster che presentano modelli distinti di comportamento e atteggiamento, facilitando una comprensione più approfondita delle diverse prospettive espresse dai partecipanti.

Di seguito è riportata un'analisi dettagliata dei quattro cluster identificati, seguita da un confronto dei principali fattori distintivi tra di essi.

Cluster 1 – Engaged Innovators

Il *Cluster 1*, che rappresenta il 25,73% del campione, è caratterizzato da una consistente proporzione di partecipanti residenti al di fuori del Comune di Roma, con solo il 18,18% che vive nella città. La maggior parte dei rispondenti in questo cluster è composta da donne (54,55%). Per quanto riguarda l'età, l'86,36% dei partecipanti ha 22 anni, mentre una percentuale minore (9,09%) ha 27 anni. In merito al titolo di studio, il 52,27% possiede una laurea triennale, il 34,09% ha completato una laurea magistrale e l'11,36% ha conseguito un dottorato di ricerca.

Per quanto riguarda la condizione occupazionale, la maggioranza dei partecipanti è costituita da studenti, con il 97,73% attualmente impegnato in attività di studio. Solo il 29,55% è attualmente occupato, dato coerente con l'elevata percentuale di studenti. Relativamente alla conoscenza dell'Agenda 2030, il 36,36% dei rispondenti afferma di conoscere gli SDGs, mentre il 61,36% manifesta un forte interesse ad approfondirne la conoscenza.

Alla domanda sulle strategie ritenute importanti per l'attuazione dell'Agenda 2030, il 95,45% sostiene la digitalizzazione della pubblica amministrazione, mentre il 79,55% ritiene fondamentale promuovere processi produttivi sostenibili. Inoltre, l'86,36% dei rispondenti ritiene importante promuovere l'innovazione sociale e il 70,45% sostiene iniziative a favore della ricerca e dell'innovazione.

Per quanto riguarda il coinvolgimento giovanile, il 43,18% dei partecipanti a questo cluster ritiene che l'impegno dei giovani sia molto importante per il raggiungimento di obiettivi sociali, mentre una percentuale significativa (77,27%) considera fondamentale il coinvolgimento dei giovani per gli obiettivi ambientali. Il 52,27% dei rispondenti considera rilevante anche il coinvolgimento giovanile in ambiti culturali. In termini di disponibilità a partecipare ai tavoli di lavoro sullo sviluppo sostenibile, il 68,18% esprime interesse, con il 31,82% specificamente interessato ai tavoli dedicati a Energia, Trasporti e Clima, e il 27,27% orientato verso i tavoli sulla Digitalizzazione. Inoltre, il 27,27% dei rispondenti ha fornito i propri contatti per essere coinvolto in future iniziative.

Infine, relativamente alle abitudini personali, il 31,82% dei rispondenti del Cluster 1 dichiara di prestare molta attenzione al cambiamento climatico, mentre il 72,73% afferma di essere fortemente impegnato nello sviluppo di competenze digitali e nella pratica della sostenibilità.

Cluster 2 – Social Progress Seekers

Il Cluster 2, che raccoglie il 22,81% del campione, è composto per il 25,64% da rispondenti residenti nel Comune di Roma, mentre la maggioranza (74,36%) vive al di fuori della città. Questo cluster è prevalentemente femminile, con il 69,23% dei partecipanti che si identifica come donna. La maggior parte dei partecipanti ha 22 anni, rappresentando il 58,97% del cluster, mentre il 15,38% ha 27 anni. In termini di titolo di studio, il 41,03% dei rispondenti possiede una laurea triennale, mentre il 33,33% ha una laurea magistrale.

Una larga parte dei rispondenti in questo cluster è costituita da studenti, con l'89,74% attualmente impegnato in percorsi di studio. Solo il 10,26% risulta occupato. Per quanto riguarda la conoscenza dell'Agenda 2030, il 43,59% dei partecipanti riferisce di avere una certa familiarità con gli SDGs, mentre il 58,97% esprime un forte interesse ad approfondire gli obiettivi.

In merito alle strategie, l'87,18% dei partecipanti al Cluster 2 considera prioritaria la digitalizzazione della pubblica amministrazione. Inoltre, il 76,92% ritiene che migliorare l'accesso all'istruzione sia cruciale, e il 100% sostiene la promozione della ricerca e dell'innovazione.

Il coinvolgimento dei giovani è altamente valorizzato in questo cluster: il 71,79% considera di primaria importanza la partecipazione giovanile agli obiettivi ambientali, mentre il 58,97% attribuisce priorità al coinvolgimento dei giovani nelle questioni sociali. Il 33,33% dei rispondenti vede anche l'impegno giovanile negli obiettivi culturali come rilevante. Per quanto riguarda la partecipazione ai tavoli di lavoro sullo sviluppo sostenibile, il 61,54% dei rispondenti si dichiara disponibile a partecipare. In particolare, il 25,64% è interessato ai tavoli focalizzati su Energia, Trasporti e Clima, mentre il 38,46% manifesta interesse per i tavoli incentrati sulla Digitalizzazione. Tuttavia, solo il 38,46% dei rispondenti ha fornito i propri contatti per un coinvolgimento successivo.

Per quanto concerne le abitudini personali, il 43,59% dei partecipanti al Cluster 2 dichiara di essere molto attento alle problematiche legate al cambiamento climatico, e il 56,41% afferma di essere fortemente impegnato in pratiche alimentari sostenibili, come la riduzione dello spreco di cibo.

Cluster 3 – Environmental Stewards

Il Cluster 3, che comprende il 24,56% dei rispondenti, si caratterizza per una maggioranza di partecipanti residenti fuori dal Comune di Roma, con il 69,05% che vive al di fuori della città e solo il 30,95% residente nella capitale. Una lieve maggioranza dei rispondenti in questo cluster è costituita da donne (54,76%). In termini di età, il 73,81% dei partecipanti ha 27 anni, rendendo questo gruppo anagraficamente più maturo rispetto agli altri cluster. Per quanto riguarda il titolo di studio, il 52,38% possiede una laurea triennale e il 33,33% ha completato una laurea magistrale.

Una quota significativa dei rispondenti in questo cluster è composta da studenti, con l'80,95% attualmente impegnato in percorsi di studio, mentre il 14,29% è anche occupato. In relazione alla conoscenza dell'Agenda 2030, il 78,57% dei rispondenti del Cluster 3 si dichiara familiare con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) e il 45,24% è interessato ad approfondire ulteriormente i temi dell'agenda.

Per quanto riguarda le strategie, l'83,33% dei rispondenti sostiene la digitalizzazione della pubblica amministrazione e il 66,67% è favorevole alla promozione dell'innovazione sociale. Inoltre, il 90,48% dei partecipanti considera il miglioramento dell'accesso all'istruzione una priorità chiave.

In termini di coinvolgimento giovanile, il 71,43% dei partecipanti ritiene molto importante l'impegno dei giovani negli obiettivi culturali, mentre il 76,19% sottolinea l'importanza del coinvolgimento giovanile nelle questioni ambientali. Tuttavia, solo il 50% dei rispondenti del Cluster 3 si dichiara disponibile a partecipare ai tavoli di lavoro sullo sviluppo sostenibile, con il 14,29% interessato ai tavoli relativi a Energia, Trasporti e Clima, e il 50% ai tavoli sulla Digitalizzazione. Il 50% dei partecipanti ha inoltre fornito i propri contatti per un coinvolgimento futuro.

Infine, per quanto riguarda le abitudini personali, l'85,71% dei rispondenti riferisce di essere molto attento ai cambiamenti climatici, mentre il 71,43% dichiara un forte impegno rispetto alle competenze digitali e alle pratiche sostenibili.

Cluster 4 – Sustainability Leaders

Il Cluster 4, che rappresenta il 26,90% del campione, mostra una distribuzione equilibrata tra residenti nel Comune di Roma (34,78%) e non residenti (65,22%). Anche questo cluster è prevalentemente femminile, con il 52,17% dei partecipanti che si identifica come donna. Per quanto riguarda l'età, il 73,91% dei rispondenti ha 22 anni, rendendola la fascia anagrafica più rappresentata nel cluster. In termini di istruzione, il 52,17% possiede una laurea triennale e il 30,43% una laurea magistrale.

Dal punto di vista occupazionale, il 91,30% dei rispondenti è attualmente studente, e una percentuale relativamente elevata (52,17%) è anche occupata. Relativamente alla conoscenza dell'Agenda 2030, il 39,13% dichiara una certa familiarità con gli SDGs, mentre il 76,09% esprime un forte interesse ad approfondirne i contenuti.

Per quanto riguarda le strategie ritenute prioritarie, l'80,43% dei rispondenti sostiene la digitalizzazione della pubblica amministrazione, mentre il 69,57% enfatizza l'importanza di promuovere processi produttivi sostenibili. Inoltre, il 95,65% considera la promozione della ricerca e dell'innovazione come una strategia chiave.

In relazione al coinvolgimento dei giovani, l'82,61% dei partecipanti in questo cluster ritiene molto importante la partecipazione giovanile agli

obiettivi ambientali, mentre il 65,22% sottolinea il ruolo dei giovani nelle iniziative culturali. Il 56,52% dei rispondenti considera rilevante anche il coinvolgimento giovanile negli obiettivi sociali. Rispetto alla disponibilità a partecipare ai tavoli di lavoro sullo sviluppo sostenibile, il 56,52% si dichiara favorevole. In particolare, il 34,78% è interessato ai tavoli su Energia, Trasporti e Clima, il 43,48% ai tavoli sulla Digitalizzazione e il 21,74% ai tavoli relativi alla Tutela del Patrimonio Culturale e Ambientale.

Il 56,52% dei rispondenti in questo cluster ha fornito i propri contatti per essere coinvolto in iniziative future. Infine, relativamente alle abitudini personali, il 97,83% dei partecipanti dichiara un'alta attenzione ai cambiamenti climatici, e il 65,22% mostra una forte propensione verso le competenze digitali e l'innovazione nelle attività economiche locali.

Confronto tra i cluster

La seguente sezione mette in evidenza le principali differenze tra i quattro cluster individuati, considerando le seguenti dimensioni: caratteristiche socio-demografiche, conoscenza e interesse per l'Agenda 2030, preferenze strategiche, rilevanza attribuita al coinvolgimento giovanile, disponibilità alla partecipazione ai tavoli di lavoro, disponibilità a fornire i propri contatti e comportamenti sostenibili:

- **Caratteristiche socio-demografiche:** Il *Cluster 1* si distingue per una maggioranza di partecipanti residenti al di fuori di Roma e una significativa presenza di studenti, la maggior parte dei quali ha 22 anni. Il *Cluster 4* presenta anch'esso un'alta incidenza di rispondenti di 22 anni, ma si caratterizza per una percentuale relativamente più alta di studenti che sono anche occupati. Il *Cluster 2* si segnala per avere la maggiore presenza femminile, mentre il *Cluster 3* è dominato da partecipanti di 27 anni.
- **Conoscenza e interesse per l'Agenda 2030:** Il *Cluster 3* presenta il più alto livello di familiarità con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs), con quasi l'80% dei rispondenti che conosce l'Agenda 2030. Al contrario, il *Cluster 4* si distingue per la percentuale più elevata di partecipanti (76,09%) che manifesta un forte interesse ad approfondire i contenuti dell'Agenda, suggerendo un potenziale elevato di coinvolgimento futuro.
- **Preferenze strategiche:** Tutti i *cluster* mostrano un ampio sostegno alla digitalizzazione della pubblica amministrazione, con percentuali che vanno dall'80,43% del *Cluster 4* al 95,45% del *Cluster 1*. Tuttavia, il *Cluster 4* pone una particolare enfasi sulla promozione della ricerca e dell'innovazione (95,65%). Il *Cluster 2*, invece, attribuisce maggiore importanza al miglioramento dell'accesso all'istruzione e alla riduzione delle disuguaglianze sociali (76,92% e 58,97% rispettivamente).

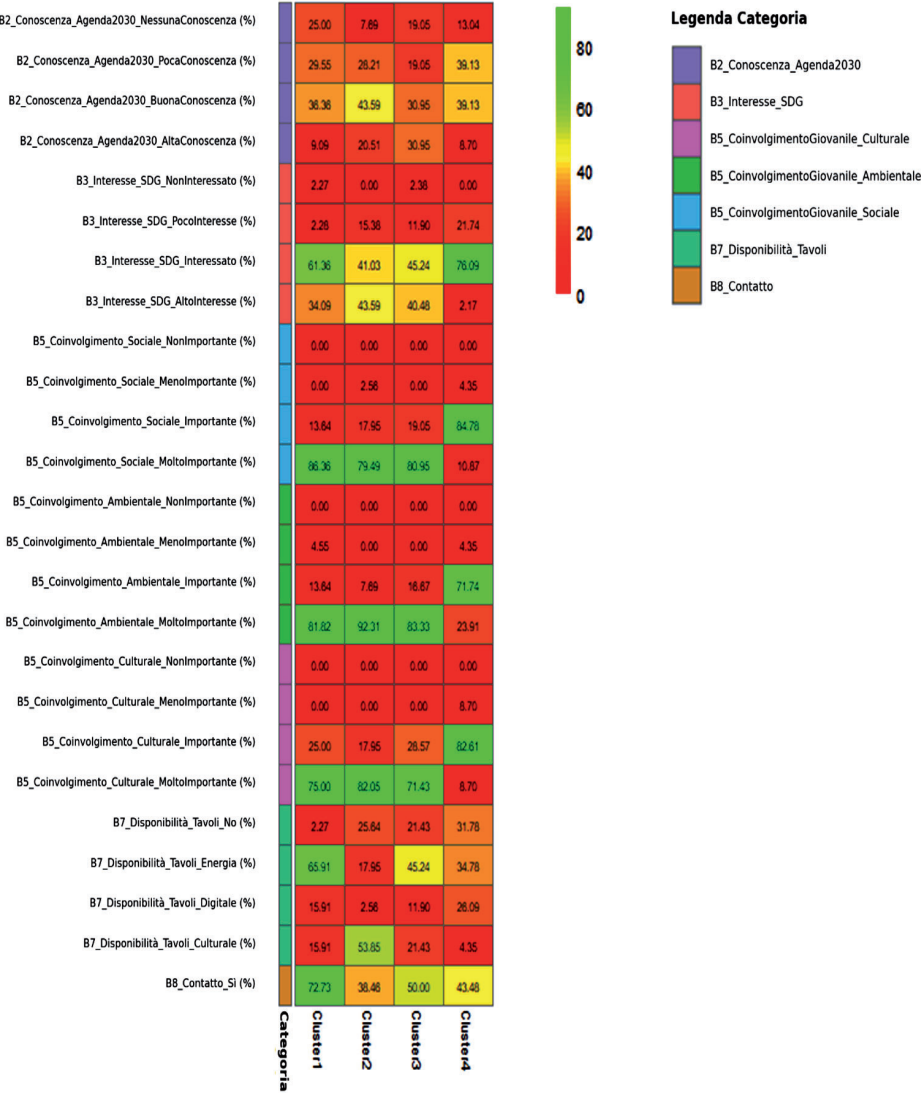
- Importanza attribuita al coinvolgimento giovanile: Gli obiettivi ambientali sono una priorità in tutti i cluster, in particolare nei Cluster 3 e 4, dove oltre il 76% dei rispondenti ne sottolinea l'importanza. I partecipanti dei Cluster 1 e 4 attribuiscono maggiore rilevanza anche agli obiettivi sociali, rispettivamente con il 43,18% e il 56,52%. Gli obiettivi culturali risultano meno prioritari nel Cluster 2, ma mantengono un ruolo significativo nei Cluster 3 (71,43%) e 4 (65,22%).
- Disponibilità a partecipare ai tavoli di lavoro: Il Cluster 1 mostra la maggiore propensione a partecipare ai tavoli di lavoro, con il 68,18% dei rispondenti che esprime interesse. Al contrario, il Cluster 3 registra il livello più basso di disponibilità (50%). Nel Cluster 2, il 38,46% mostra interesse verso i tavoli sulla Digitalizzazione, mentre il 25,64% verso quelli su Energia, Trasporti e Clima. Il Cluster 4, invece, esprime un interesse più ampio, con il 43,48% che preferisce i tavoli sulla Digitalizzazione e il 34,78% quelli su Energia, Trasporti e Clima.
- Fornitura dei contatti per future iniziative: Il Cluster 4 è in testa anche per quanto riguarda la disponibilità a fornire i propri contatti (56,52%), seguito dal Cluster 3 (50%). Il Cluster 1 mostra il livello più basso di coinvolgimento su questo aspetto (27,27%), nonostante la forte disponibilità dichiarata a partecipare ai tavoli di lavoro.
- Abitudini sostenibili e attenzione personale: I partecipanti del Cluster 4 si distinguono per i livelli più alti di attenzione ai cambiamenti climatici e alle pratiche sostenibili, con il 97,83% che dichiara un alto livello di consapevolezza. Il Cluster 3 segue con l'85,71%. Al contrario, i Cluster 1 e 2 mostrano livelli più bassi di coinvolgimento, specialmente per quanto riguarda le competenze digitali e le pratiche sostenibili.

In particolare, l'analisi della disponibilità a partecipare ai tavoli di lavoro emerge come un indicatore fondamentale del livello di impegno e partecipazione concreta dei vari cluster alle iniziative per lo sviluppo sostenibile, come rappresentato nella *heatmap* (Fig. 14).

Il Cluster 1, "*Engaged Innovators*", si conferma il gruppo più incline alla partecipazione (68,18%), con un focus specifico sui tavoli riguardanti Energia, Trasporti e Clima (31,82%) e Digitalizzazione (27,27%). Il Cluster 4, "*Sustainability Leaders*", mostra anch'esso un'elevata propensione (56,52%), con un ampio interesse per diversi ambiti, tra cui Digitalizzazione (43,48%), Energia/Trasporti/Clima (34,78%) e Tutela del Patrimonio Culturale e Ambientale (21,74%).

Al contrario, il Cluster 3, "*Environmental Stewards*", presenta una disponibilità inferiore (50%), focalizzata prevalentemente sul tema della Digitalizzazione (50%), suggerendo un campo d'intervento più ristretto. Similmente, il Cluster 2, "*Social Progress Seekers*", mostra un coinvolgimento moderato (61,54%), ma solo il 38,46% fornisce i propri contatti, indicando un divario tra l'interesse espresso e l'impegno concreto.

Fig. 14 – HeatMap dell’analisi dei cluster



Fonte: Elaborazione propria tramite software R.

Infine, le differenze osservate nella propensione a fornire i contatti rappresentano un aspetto cruciale. Il Cluster 4 guida con il 56,52%, a testimonianza di un intento forte verso un coinvolgimento futuro. Al contrario, il Cluster 1, pur mostrando una elevata disponibilità a partecipare, presenta il valore più basso di contatti forniti. Ciò suggerisce che questo gruppo potrebbe necessitare di maggiore rassicurazione o di percorsi più chiari per un

impegno continuativo. Strategie comunicative mirate a valorizzare i benefici di una partecipazione costante e a chiarire i passaggi successivi potrebbero contribuire a colmare questo divario. Per il Cluster 3, la disponibilità limitata (50%) combinata con l'interesse specifico per la Digitalizzazione suggerisce l'opportunità di attivare canali più tecnici e mirati. L'integrazione di questo gruppo nei percorsi di innovazione tecnologica per la sostenibilità potrebbe aumentare il loro coinvolgimento concreto, trasformando la loro attenzione ambientale in partecipazione attiva.

Questa analisi comparativa evidenzia le caratteristiche distintive dei cluster, rivelando pattern differenti nei fattori socio-demografici, nella conoscenza dello sviluppo sostenibile e nelle preferenze strategiche.

Tali differenze offrono spunti preziosi su come i giovani si rapportano alle iniziative di sostenibilità e sui diversi livelli di interesse e coinvolgimento.

3.5. Riflessioni dal dato alla strategia: analisi critica e implicazioni per la partecipazione giovanile

Questa sezione affronta le domande di ricerca interpretando i risultati emersi dall'analisi e collocandoli all'interno del più ampio dibattito accademico sull'*engagement* giovanile, la co-creazione e lo sviluppo sostenibile, oggetto dell'indagine di questo studio. Il coinvolgimento e l'empowerment dei giovani rappresentano processi complessi, influenzati da percezioni individuali, risorse comunitarie e strutture socio-politiche più ampie (Chang *et al.*, 2022; Wood *et al.*, 2020).

Tale fase dello studio ha individuato diversi fattori socio-demografici e contestuali che influenzano la partecipazione giovanile ai processi di co-creazione, al fine di rispondere alla prima domanda di ricerca (RQ3.1: "*Quali sono i principali fattori che influenzano la partecipazione giovanile nei processi di co-creazione delle politiche per lo sviluppo sostenibile?*").

Il livello di istruzione è emerso come un determinante cruciale: i soggetti con livelli di istruzione più elevati hanno mostrato una maggiore familiarità con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile e una più spiccata propensione a partecipare ad iniziative di tipo partecipativo (Al-Kuwari, Du e Koç, 2021). Tale risultato è coerente con la letteratura che evidenzia il ruolo dell'educazione nel promuovere il pensiero critico, la consapevolezza civica e atteggiamenti orientati alla sostenibilità (OECD, 2024). Inoltre, lo studio ha messo in luce differenze significative nei livelli di partecipazione tra i diversi gruppi di età, suggerendo che i soggetti più giovani possano necessitare di strategie e risorse mirate per favorire il loro coinvolgimento attivo (Syvertsen *et al.*, 2011).

Anche le dinamiche di genere hanno avuto un ruolo rilevante: le rispondenti di sesso femminile hanno attribuito costantemente maggiore priorità

alla giustizia sociale e alla sostenibilità ambientale rispetto ai loro omologhi maschi, rispecchiando quanto rilevato da precedenti studi che evidenziano come le donne siano più propense ad adottare comportamenti pro-ambientali e a farsi promotrici del benessere collettivo (Rexhepi, Filiposka e Trajkovik, 2018; Miao e Cagle, 2020).

L'analisi ha inoltre evidenziato come il coinvolgimento dei giovani nelle iniziative per la sostenibilità non sia omogeneo, ma piuttosto influenzato da una pluralità di fattori socio-demografici, attitudinali e istituzionali. Uno dei risultati più significativi è rappresentato dalla correlazione tra le abitudini sostenibili individuali e una maggiore disponibilità a partecipare ad attività di governance. I giovani che mettono in pratica comportamenti sostenibili, come la riduzione degli sprechi, il consumo etico o la partecipazione a movimenti per il clima, risultano significativamente più inclini a prendere parte a processi di co-creazione e di discussione delle politiche pubbliche.

Un altro fattore rilevante è stato il livello di fiducia nelle istituzioni. I rispondenti che hanno espresso maggiore fiducia nell'amministrazione pubblica si sono mostrati più disposti a partecipare a processi di co-creazione, confermando quanto emerso dalla letteratura in merito alla relazione tra fiducia istituzionale e partecipazione civica (Quick e Feldman, 2011). Tuttavia, barriere istituzionali, quali mancanza di trasparenza o percezioni di inefficienza, continuano a scoraggiare parte dei giovani dal coinvolgimento attivo (Mattei, Santolamazza e Grandis, 2022; Zeadat, 2023). I risultati sottolineano quindi l'importanza di comprendere le richieste e le priorità dei giovani, attraverso canali comunicativi efficaci che li informino in maniera chiara e accessibile rispetto alle politiche pubbliche che li riguardano (UN-DESA, 2023).

Per superare tali ostacoli, è essenziale promuovere la fiducia mediante processi decisionali trasparenti e piattaforme inclusive. Evidenze derivanti da studi di caso sulla governance partecipativa suggeriscono che risultati tangibili e una comunicazione costante con i giovani possano contribuire significativamente ad accrescerne il livello di coinvolgimento (Blanchet-Cohen, Manolson e Shaw, 2014; Krzaklewska, Martelli e Pitti, 2023).

Per rispondere alla seconda domanda di ricerca (RQ3.2: "*In che modo differiscono i profili dei gruppi giovanili in termini di atteggiamenti, priorità e livelli di coinvolgimento?*") è stata condotta un'analisi di *clustering*. Tale analisi ha portato all'identificazione di quattro profili distinti tra i giovani rispondenti: *Engaged Innovators*, *Social Progress Seekers*, *Environmental Stewards* e *Sustainability Leaders*. Questi profili evidenziano l'eterogeneità dell'*engagement* giovanile e la necessità di approcci differenziati. L'identificazione di profili giovanili distinti, basati su valori, motivazioni e preferenze partecipative, ha implicazioni significative per la definizione delle politiche (Bøhlerengen e Wiium, 2022). Ogni gruppo ha manifestato caratteristiche, motivazioni e atteggiamenti peculiari nei confronti dello sviluppo sostenibile.

Gli *Engaged Innovators* hanno mostrato una forte inclinazione verso l'innovazione digitale e le soluzioni tecnologiche, in linea con le tendenze globali relative all'attivismo digitale giovanile (Sloam, Pickard e Henn, 2022). Questo gruppo si collega alla letteratura che sottolinea il potenziale trasformativo delle piattaforme digitali nel ridurre le distanze tra cittadinanza e istituzioni (Mejias e Banaji, 2018). Tuttavia, sebbene tali piattaforme aumentino l'accessibilità, non si traducono necessariamente in un'influenza diretta nei processi decisionali, sollevando interrogativi su come l'attivismo digitale possa essere integrato efficacemente nelle strutture formali di governance (De Paoli e Forbes, 2020).

I *Social Progress Seekers* privilegiano l'equità e l'inclusione, in particolare nei settori dell'istruzione e del *welfare*. Ciò riflette una crescente domanda di politiche socialmente giuste da parte delle nuove generazioni, come documentato dagli studi sull'attivismo giovanile per la riforma educativa (Jamatia, 2023). Il loro coinvolgimento indica che la governance della sostenibilità deve andare oltre le sole tematiche ambientali, includendo la giustizia intergenerazionale e lo sviluppo socio-economico (El-Taliawi, Nair e Van der Wal, 2021). Tuttavia, i risultati suggeriscono che, sebbene questi soggetti siano fortemente motivati ideologicamente, la loro partecipazione effettiva ai processi istituzionali rimane moderata, rivelando un divario tra aspirazioni politiche e ostacoli strutturali.

Una osservazione rilevante riguarda il paradosso tra consapevolezza ambientale e partecipazione effettiva. Gli *Environmental Stewards* hanno mostrato una spiccata sensibilità verso le tematiche ecologiche, ma livelli inferiori di coinvolgimento nei tavoli di lavoro. Ciò è coerente con studi sulla disconnessione psicologica rispetto all'attivismo ambientale, secondo i quali molti giovani si sentono sopraffatti dalla portata delle sfide ambientali e dubitano dell'efficacia delle azioni individuali o dei piccoli gruppi (Henderson, 2023). Questa forma di disingaggio sottolinea l'urgenza di politiche che enfatizzino l'impatto sistemico e colleghino il coinvolgimento giovanile a risultati tangibili nel campo della governance ambientale.

I *Sustainability Leaders* hanno mostrato un approccio bilanciato tra priorità ambientali, sociali ed economiche, dimostrando l'atteggiamento più proattivo nei confronti delle iniziative di sviluppo sostenibile a livello metropolitano. La loro capacità di integrare dimensioni diverse evidenzia l'importanza dell'inclusione della *leadership* giovanile nei modelli di governance (Rodríguez-Hoyos *et al.*, 2023). Tuttavia, per mantenere il loro coinvolgimento, sono necessari supporti istituzionali continui, quali la rappresentanza giovanile negli organi decisionali, l'accesso a risorse finanziarie e programmi di mentoring (Chamisa e Shava, 2016).

Nel complesso, i risultati evidenziano la necessità di interventi politici differenziati. Gli *Engaged Innovators* potrebbero beneficiare di strumenti di

democrazia digitale che consentano contributi in tempo reale ai processi decisionali; i *Social Progress Seekers* necessitano di meccanismi istituzionali più solidi per l'*advocacy* e la rappresentanza; gli *Environmental Stewards* richiedono incentivi mirati e strategie orientate all'impatto sistemico; infine, i *Sustainability Leaders* dovrebbero essere pienamente integrati in ruoli di *leadership* e consulenza giovanile all'interno delle strutture di governance. L'allineamento delle strategie partecipative alle caratteristiche specifiche dei diversi gruppi giovanili può favorire un coinvolgimento più significativo, inclusivo e sostenibile nella governance per lo sviluppo sostenibile.

Infine, per rispondere alla terza domanda di ricerca (RQ3.3: "*Quali strategie possono adottare le amministrazioni pubbliche per garantire una partecipazione giovanile efficace e inclusiva nei diversi contesti socio-culturali e demografici?*"), possono essere suggerite alcune linee di intervento emerse dai risultati:

- Rafforzare l'accessibilità istituzionale: È fondamentale garantire che i meccanismi di partecipazione giovanile siano accessibili a giovani provenienti da tutti i contesti socio-economici. Numerose iniziative partecipative risultano ancora irraggiungibili per gruppi svantaggiati a causa di barriere come l'esclusione digitale, la sfiducia nelle istituzioni o la complessità burocratica (Mejias e Banaji, 2018; Rodríguez-Hoyos *et al.*, 2023). Le amministrazioni dovrebbero sviluppare modalità di accesso semplificate, modelli di coinvolgimento ibrido (*online* e *offline*) e programmi di sensibilizzazione rivolti a comunità marginalizzate (Banjac, 2017). Inoltre, *workshop* formativi e programmi di *mentoring* orientati alla *leadership* e alla sostenibilità possono rappresentare strumenti chiave (Blanchet-Cohen *et al.*, 2014). L'Educazione allo Sviluppo Sostenibile si configura come elemento essenziale per formare i giovani sul tema e rafforzarne la volontà di contribuire alla transizione sostenibile (Singh e Panackal, 2016; Chaskin, McGregor e Brady, 2018).
- Espandere i canali di partecipazione digitali e ibridi: Sebbene l'*engagement* digitale offra una maggiore accessibilità, esso deve essere integrato con strumenti di partecipazione comunitari *offline* per garantire l'inclusività. Le piattaforme di governance digitale, tra cui *e-democracy*, portali consultivi e *social media*, devono essere affiancate da *forum* deliberativi locali, assemblee cittadine e programmi di *mentoring*, per non escludere chi ha minori competenze digitali (De Paoli e Forbes, 2020). I decisori politici dovrebbero promuovere la co-progettazione di tali strumenti insieme ai rappresentanti giovanili, garantendo soluzioni centrate sugli utenti (Chan, 2023).
- Istituzionalizzare la rappresentanza giovanile nei processi decisionali: Oltre alle consultazioni, è necessario garantire una rappresentanza effet-

tiva dei giovani negli organismi decisionali, al fine di radicare la giustizia intergenerazionale nella governance. Attualmente molte iniziative prevedono solo un coinvolgimento consultivo, senza reale potere decisionale (González-Ricoy e Rey, 2019). È opportuno, pertanto, introdurre quote giovanili nei consigli politici, unità di *policy* guidate da giovani e strutture *co-governative* che prevedano ruoli di *leadership* giovanile nella pianificazione sostenibile (Chamisa e Shava, 2016). Inoltre, è cruciale adattare le strategie partecipative alla diversità socio-culturale, utilizzando linguaggi e metodi comunicativi culturalmente rilevanti per includere anche le voci emarginate (Rodríguez-Hoyos *et al.*, 2023; Chan, 2023).

- Costruire partenariati intergenerazionali per la sostenibilità: Una governance efficace richiede la collaborazione tra generazioni, in cui giovani e decisori esperti co-progettano soluzioni. I modelli partecipativi attuali non sempre riescono a colmare i divari generazionali, sfociando in un coinvolgimento simbolico privo di trasferimento di conoscenze (Fritsch e Newig, 2021). Attraverso programmi di mentoring, spazi deliberativi intergenerazionali e laboratori co-progettati, le istituzioni possono integrare prospettive diverse, rafforzando la continuità delle politiche e il loro impatto nel tempo (Hajer e Pelzer, 2018).

Queste strategie si allineano alla letteratura che promuove modelli di governance partecipativi e inclusivi, riconoscendo i giovani come attori fondamentali nei processi di sviluppo sostenibile (UN, 2015; Bryson *et al.*, 2017).

3.6. Un divario da colmare: retorica istituzionale e partecipazione giovanile effettiva

Nonostante la crescente centralità della partecipazione giovanile nei documenti di *policy* internazionali e nazionali, i risultati dell'indagine mostrano un chiaro scarto tra la retorica istituzionale e le forme concrete di coinvolgimento. L'Agenda 2030 e gli orientamenti strategici europei promuovono l'empowerment dei giovani come leva chiave per la sostenibilità e la giustizia intergenerazionale. Tuttavia, tale visione si scontra con una realtà ancora caratterizzata da meccanismi partecipativi frammentati, discontinui o poco incisivi (UN-DESA, 2023; Chamisa e Shava, 2016).

I cluster emersi dall'analisi quantitativa offrono una lente empirica su questa disconnessione. Da un lato, vi è un ampio riconoscimento del valore della partecipazione: in tutti i profili identificati, dagli *Engaged Innovators* ai *Sustainability Leaders*, oltre il 60% dei partecipanti ritiene fondamentale il coinvolgimento giovanile per il raggiungimento degli obiettivi ambientali e sociali. Dall'altro, l'effettiva disponibilità a impegnarsi in percorsi strutturati, come i tavoli di lavoro sullo sviluppo sostenibile, rimane limitata.

Questa discrepanza segnala una tensione tra disponibilità e fiducia. La letteratura ha ampiamente evidenziato che la fiducia nelle istituzioni è un prerequisito fondamentale per l'*engagement* giovanile (Quick e Feldman, 2011), e i risultati lo confermano: i partecipanti che dichiarano maggiore fiducia nella pubblica amministrazione sono anche i più inclini a partecipare. Tuttavia, barriere percettive, come la mancanza di trasparenza, l'inefficacia dei processi decisionali o l'assenza di risposte visibili, contribuiscono a mantenere la partecipazione su un piano astratto o simbolico (Mattei, Santolamazza e Grandis, 2022; Zeadat, 2023).

L'analisi suggerisce che le istituzioni continuano a operare prevalentemente su una logica *top-down*, che prevede la consultazione occasionale dei giovani senza renderli attori strutturali dei processi decisionali. Ciò è evidente nel profilo degli *Environmental Stewards*, il cui alto livello di sensibilità ambientale non si traduce in una partecipazione proporzionata ai tavoli tematici, spesso per un senso di inefficacia individuale o mancanza di canali adeguati (Henderson, 2023).

Anche sul piano degli strumenti, la digitalizzazione, largamente sostenuta da tutti i *cluster* (oltre l'80%), non è ancora sfruttata pienamente come leva per una partecipazione democratica effettiva. Le piattaforme esistenti non sempre consentono un'interazione continua e significativa, confermando quanto sostenuto da De Paoli e Forbes (2020): la tecnologia, se non progettata in modo partecipato, rischia di rafforzare dinamiche escludenti.

La retorica istituzionale, infine, tende a enfatizzare l'aspetto motivazionale della partecipazione giovanile, trascurando le condizioni strutturali che la rendono possibile: accesso all'informazione, alfabetizzazione civica, riconoscimento simbolico e opportunità concrete di impatto. Come evidenziato dal Cluster 4, i *Sustainability Leaders*, solo quando queste condizioni si combinano (istruzione, motivazione, opportunità) la partecipazione si traduce in un impegno effettivo e continuativo (Rodríguez-Hoyos *et al.*, 2023).

In sintesi, il divario tra dichiarazioni e pratiche rappresenta una sfida cruciale per la governance partecipativa. Colmare questo scarto richiede un cambiamento strutturale nei dispositivi di coinvolgimento, affinché la partecipazione non sia solo un atto consultivo, ma diventi co-decisione autentica e trasformativa.

3.7. Verso una governance partecipativa giovanile multilivello

I risultati dell'indagine quantitativa, articolati attraverso l'analisi univariata, bivariata e dei *cluster*, mostrano come l'impegno giovanile verso lo sviluppo sostenibile non possa più essere interpretato come fenomeno omogeneo o marginale, ma debba essere inquadrato in una più ampia riflessione

sulla trasformazione delle pratiche di governance pubblica. I profili emersi (*Engaged Innovators*, *Social Progress Seekers*, *Environmental Stewards*, *Sustainability Leaders*) segnalano l'esistenza di segmenti giovanili portatori di priorità, linguaggi e risorse differenti, che richiedono dispositivi istituzionali specifici, multilivello e flessibili. Da qui la necessità di pensare a una governance collaborativa capace di operare simultaneamente su più piani, locale, metropolitano, nazionale ed europeo, e di far interagire strutture formali e processi collaborativi orizzontali.

L'idea di una governance giovanile multilivello non è nuova nel dibattito internazionale. Documenti strategici quali il *Youth Action Plan in EU External Action 2022-2027* della Commissione Europea o le *World Youth Reports* delle Nazioni Unite sottolineano la necessità di coinvolgere i giovani non solo come destinatari, ma come co-autori delle politiche pubbliche, specialmente in ambiti connessi alla sostenibilità, alla digitalizzazione e alla giustizia sociale (UN-DESA, 2023). Tuttavia, il rischio di una partecipazione "performativa" o simbolica rimane elevato, soprattutto quando le istituzioni promuovono canali partecipativi senza modificarne davvero le logiche di accesso e impatto (González-Ricoy e Rey, 2019; Fritsch e Newig, 2021).

Le evidenze emerse dalla *cluster analysis* rafforzano questo punto: mentre i *Sustainability Leaders* mostrano una capacità di sintesi tra istanze ambientali, sociali ed economiche e una disponibilità concreta all'impegno, altri gruppi come gli *Environmental Stewards*, pur mostrando forte sensibilità ecologica, rivelano livelli più bassi di partecipazione concreta. Questo divario tra valori e pratiche suggerisce che l'*engagement* giovanile richiede condizioni abilitanti: fiducia istituzionale, strutture di coinvolgimento trasparenti, e *feedback* tangibili.

In questo senso, la costruzione di una governance multilivello dovrebbe rispondere a tre priorità strategiche:

- Accessibilità equa e personalizzazione territoriale: l'attivazione dei giovani non può prescindere dalla riduzione delle barriere strutturali (*digital divide*, marginalizzazione territoriale, complessità burocratiche). Politiche partecipative devono essere disegnate tenendo conto delle diversità locali. L'esperienza del *Youth Budget* di Lisbona o delle *Citizens' Assemblies* di Barcellona rappresenta esempi virtuosi di come i governi locali possano innovare le forme di deliberazione con il contributo diretto dei giovani (Rodríguez-Hoyos *et al.*, 2023).
- Legittimazione istituzionale e strumenti di co-regolamentazione: per superare l'effetto "consultivo senza impatto", è necessario istituzionalizzare forme di rappresentanza giovanile nei consigli comunali, nei comitati strategici metropolitani e negli organismi di pianificazione urbana. In Italia, il caso del *Forum Nazionale dei Giovani* evidenzia una potenziali-

tà ancora sotto-utilizzata, specie a livello sub-nazionale, per integrare la voce giovanile in processi decisionali strutturati (Mattei, Santolamazza e Grandis, 2022).

- Orizzontalità e co-progettazione intergenerazionale: il riconoscimento delle competenze giovanili non può prescindere da spazi reali di collaborazione tra generazioni. Programmi come il *Youth Empowerment Partnership Programme* (YEPP) europeo o i laboratori deliberativi intergenerazionali in Austria dimostrano che una governance ibrida, in cui giovani e *senior policy-makers* co-progettano strumenti e visioni, è più resiliente e innovativa (Hajer e Pelzer, 2018).

Infine, è necessario ricordare che la governance multilivello non riguarda soltanto il “dove” si partecipa, ma anche il “come”. Le piattaforme digitali, seppur diffuse e accessibili, non possono sostituire relazioni di fiducia e processi deliberativi condivisi. L'adozione di *e-democracy tools* co-progettati con i giovani (come nel caso di *Decidim* a Barcellona) rappresenta una pratica avanzata, ma deve essere accompagnata da spazi fisici e ibridi dove si possa apprendere, confrontarsi e decidere collettivamente (De Paoli e Forbes, 2020; Chan, 2023).

In sintesi, il passaggio verso una governance giovanile multilivello richiede impegno istituzionale e intelligenza collettiva. Occorre non solo moltiplicare i canali di coinvolgimento, ma trasformarli in strumenti di corresponsabilità, capaci di produrre valore pubblico, fiducia e innovazione sociale. Solo così la partecipazione giovanile potrà diventare parte strutturale, e non contingente, della transizione verso società più giuste, inclusive e sostenibili.

4.

IL MODELLO DI PUBLIC GOVERNANCE COLLABORATIVA: STRUTTURA E SPERIMENTAZIONE. DALLA TEORIA ALLA PRATICA

4.1. Premessa: verso un modello sperimentale di governance pubblica collaborativa per la sostenibilità

L'avanzamento verso lo sviluppo sostenibile richiede una riconfigurazione strutturale delle modalità di governance, capace di rispondere alla crescente complessità delle sfide ambientali, economiche e sociali (Langnel e Pathranarakul, 2021). I modelli tradizionali, basati su approcci gerarchici e su una limitata inclusione degli attori, si sono dimostrati inadeguati a rispondere alla natura multidimensionale della sostenibilità (Kiss *et al.*, 2022). Di fronte a tale scenario, è emersa con forza l'urgenza di approcci collaborativi e partecipativi, che coinvolgano istituzioni pubbliche, società civile, settore privato, mondo della ricerca e nuove generazioni nella co-creazione di politiche sostenibili (Ansell e Gash, 2008; Aswin Ariesmansyah e Indrianie, 2022).

In questo contesto di governance reticolare, la Pubblica Amministrazione assume un duplice ruolo: da un lato, come coordinatrice dei processi decisionali e garante della coerenza tra gli attori coinvolti; dall'altro, come promotrice di processi di co-creazione in grado di abilitare la partecipazione, in particolare dei giovani (Cepiku e Giordano, 2014; Ongaro, Gong e Jing, 2021; Fiorani e Chiper, 2024). Un elemento centrale in questa prospettiva è rappresentato dall'equità intergenerazionale, che richiede scelte pubbliche orientate al benessere delle generazioni future (Rodríguez-Hoyos *et al.*, 2023; Roy e Ayalon, 2024).

Come discusso nel Capitolo 1, la partecipazione giovanile nelle strutture di governance è ancora spesso simbolica, marginalizzata da pratiche consultive poco incisive (González-Ricoy e Rey, 2019; Zurba *et al.*, 2020; Borojević *et al.*, 2023). Il Capitolo 2 evidenzia invece come i meccanismi collaborativi a livello locale possano rafforzare l'efficacia e la legittimità delle politiche,

suggerendo l'importanza di istituzionalizzare la partecipazione giovanile nei quadri della governance sostenibile (Fritsch e Newig, 2021; Lorenz, 2023). Inoltre, il Capitolo 3 presenta l'eterogeneità della partecipazione dei giovani, evidenziando profili diversificati per attitudini, conoscenze e motivazioni (Singh, Kazi e Patankar, 2019), sottolineando la necessità di strategie differenziate in grado di valorizzare tale pluralismo (Rodríguez-Hoyos *et al.*, 2023; Secretary-General, 2023).

Tuttavia, nonostante il crescente riconoscimento teorico e istituzionale di questi aspetti, restano ancora carenti modelli concreti di governance pubblica capaci di integrare sistematicamente le prospettive giovanili nei processi di transizione sostenibile (Zurba *et al.*, 2020; Barraclough *et al.*, 2021). Le strutture esistenti faticano a consolidare meccanismi stabili di co-creazione, e le politiche di sostenibilità risultano spesso fondate su logiche di partecipazione episodica e non strutturata (Fung, 2015; Geels *et al.*, 2019; Gelles, Kern e Clark 2023; Kersting, 2021). Inoltre, pur riconoscendo il ruolo centrale dell'educazione, le istituzioni pubbliche faticano a includere stabilmente il sistema formativo come partner strategico della governance sostenibile (Becchetti e Cermelli, 2021; Filho *et al.*, 2023; Akinsemolu e Onyeaka, 2024).

Per rispondere a questi limiti, il presente capitolo introduce e sperimenta un modello innovativo di governance pubblica collaborativa per lo sviluppo sostenibile, con l'obiettivo di dare risposta alla seguente domanda di ricerca: *RQ4. "Come può essere strutturato e sperimentato un modello di governance pubblica collaborativa in grado di rafforzare la partecipazione giovanile nelle politiche di sviluppo sostenibile?"*. In particolare, questo mira a:

1. Rafforzare la governance collaborativa attraverso partenariati multi-attore stabili e istituzionalizzati.
2. Garantire l'inclusione strutturale delle giovani generazioni nei processi decisionali.
3. Rendere operativa la co-creazione attraverso un impianto metodologico replicabile.
4. Integrare la dimensione educativa quale leva strategica della governance sostenibile.

Il modello è coerente con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile, in particolare con l'Obiettivo 17 – Partnership per gli obiettivi, che sottolinea l'importanza della collaborazione tra più attori, e con l'Obiettivo 4 – Istruzione di qualità, che evidenzia il ruolo della conoscenza e dello sviluppo di competenze nella promozione di società sostenibili. Esso si fonda sulle teorie della *Collaborative Public Governance*, che promuovono approcci partecipativi e co-creati nella formulazione delle politiche pubbliche, nonché sul Modello della Quintuplice Elica (Carayannis e Campbell, 2012), secondo cui le

transizioni verso la sostenibilità richiedono la cooperazione tra istituzioni pubbliche, mondo accademico, settore produttivo, società civile e ambiente naturale.

Sebbene negli ultimi anni si siano registrati progressi teorici significativi nell'ambito della governance pubblica collaborativa, la ricerca empirica su come tali modelli funzionino concretamente nei processi di transizione sostenibile è ancora limitata (Vazquez-Brust *et al.*, 2020; Ulibarrí *et al.*, 2023; Geels, Kern e Clark, 2023; Krogh e Triantafillou, 2024). Per questo motivo, il presente studio adotta un approccio esplicativo e sperimentale al fine di testare la fattibilità e l'efficacia del modello di governance proposto, applicandolo a un'iniziativa reale di sostenibilità su scala metropolitana.

Difatti, il modello è stato applicato nell'ambito del progetto "O.S.A.! Young" promosso dalla Città metropolitana di Roma Capitale (CmRC). La sperimentazione ha consentito di valutare la capacità del modello di: (i) rafforzare il coinvolgimento degli stakeholder nei processi di transizione sostenibile; (ii) offrire meccanismi istituzionali per la co-creazione e il *policy-making* partecipativo; e (iii) potenziare il coinvolgimento giovanile nei processi decisionali di governance.

Integrando i principi della governance pubblica, della co-creazione e della sperimentazione delle politiche all'interno del contesto metropolitano, la ricerca si inserisce nelle recenti istanze che richiedono una maggiore adattabilità istituzionale per affrontare le sfide della governance della sostenibilità (Florini e Pauli, 2018; Bhatia *et al.*, 2024). Lo studio mira a offrire un contributo sia teorico sia operativo, dimostrando come strutture collaborative possano favorire processi decisionali pubblici inclusivi, sostenibili e orientati al lungo periodo (Zurba *et al.*, 2020; Ulibarrí *et al.*, 2023).

Combinando l'impianto teorico con l'analisi empirica e la sperimentazione, il capitolo intende contribuire al dibattito sulla governance collaborativa, l'equità intergenerazionale e la partecipazione giovanile nei processi di transizione sostenibile. I risultati offrono raccomandazioni basate su evidenze a beneficio di decisori pubblici, amministratori e operatori della sostenibilità, orientando lo sviluppo di modelli di governance più inclusivi, partecipativi e capaci di adattarsi alle sfide contemporanee della sostenibilità.

4.2. Approccio metodologico e costruzione del modello

La presente sezione illustra l'approccio metodologico adottato per la progettazione e la sperimentazione del modello di governance pubblica collaborativa, finalizzato a supportare le transizioni verso la sostenibilità, con particolare attenzione al coinvolgimento giovanile. A differenza dei capitoli precedenti, che hanno delineato la cornice teorica (Capitolo 1), analizza-

to criticamente strategie locali e modelli di governance (Capitolo 2) e approfondito l'*engagement* giovanile attraverso l'analisi quantitativa dei dati (Capitolo 3), questa fase integra tali contributi per sviluppare un *framework* operativo in grado di tradurre in pratica i principi della governance pubblica collaborativa nel contesto delle politiche di sostenibilità.

Sulla base delle evidenze teoriche ed empiriche emerse in precedenza, lo studio adotta un disegno metodologico di tipo esplicativo, finalizzato alla concettualizzazione, applicazione e validazione del modello proposto. Tale approccio si articola in due fasi principali:

- Concettualizzazione del modello di governance: sintesi dei fondamenti teorici e strutturazione di un *framework* collaborativo applicabile alla governance sostenibile.
- Applicazione del modello e simulazione di *policy*: test di fattibilità mediante analisi di allineamento politico-istituzionale e simulazione del modello nel contesto della Città metropolitana di Roma Capitale.

Combinando la modellizzazione teorica con una sperimentazione empirica sul campo, l'approccio proposto consente di colmare il divario tra teoria della governance e pratiche operative, fornendo indicazioni utili per l'attuazione di modelli inclusivi e adattivi in ambito pubblico.

4.2.1. *Dal dato empirico al modello concettuale*

Come anticipato, l'approccio adottato in questo lavoro è di natura qualitativa, volto a esplorare le fondamenta e la struttura organizzativa del modello proposto attraverso tecniche di ricerca esplicativa. Tale metodo è stato scelto poiché consente di andare oltre la mera descrizione dei fenomeni o l'individuazione di correlazioni, focalizzandosi invece sulla spiegazione dei fenomeni attraverso la documentazione delle relazioni causali tra variabili e attori (Næss, 2020), nonché sull'identificazione delle condizioni che determinano il verificarsi o meno di determinati esiti (Bowen, Rose e Pilkington, 2017).

L'approccio esplicativo consente una comprensione più approfondita dell'oggetto di studio (Cantwell, 2020), contribuendo allo sviluppo di modelli teorici fondati sull'integrazione tra analisi concettuale ed evidenza empirica (Damonte, 2023). Tale metodo consente anche di testare ipotesi attraverso l'esecuzione controllata o l'esplorazione in situazioni reali o simulate, al fine di valutarne l'efficacia, la pertinenza e l'appropriatezza (Bowen, Rose e Pilkington, 2017).

Questo tipo di approccio risulta particolarmente adeguato allo studio della governance pubblica, in quanto consente: (i) la costruzione di un model-

lo concettuale orientato teoricamente, che integra elementi derivanti dalla *Collaborative Public Governance*, dal Modello della Quintuplice Elica e dall'inclusione giovanile; (ii) la validazione empirica mediante un'analisi di allineamento delle politiche, che garantisce la concreta applicabilità del modello nel contesto della governance per la sostenibilità. Il modello sviluppato si basa su:

- i quadri teorici relativi alla sostenibilità, con particolare riferimento al SDG 17 (Partnership per gli obiettivi) e al SDG 4 (Istruzione di qualità) dell'Agenda 2030;
- i principi dell'amministrazione pubblica orientati alla collaborazione e al coinvolgimento multi-attoriale;
- i meccanismi istituzionali per la partecipazione giovanile, che connettono le strutture di governance ai principi di equità intergenerazionale e co-creazione delle politiche.

L'obiettivo principale è quello di istituzionalizzare un framework partecipativo che valorizzi i giovani non soltanto come soggetti consultati, ma come attori attivi nei processi di governance.

Tuttavia, la sola concettualizzazione non è sufficiente; per questa ragione, il modello è stato testato attraverso una simulazione di *policy* e un'analisi di allineamento, finalizzate a verificarne la coerenza rispetto agli obiettivi di sostenibilità e alla capacità di attivare processi partecipativi significativi per le giovani generazioni.

Il processo di concettualizzazione si è articolato in tre fasi principali:

1. revisione critica della letteratura e dei modelli esistenti in tema di governance pubblica collaborativa e sostenibilità, con particolare attenzione ai concetti di co-creazione e partecipazione giovanile (cfr. Cap. 1 e 2);
2. analisi empirica dei dati raccolti attraverso *survey* (cfr. Cap. 3), che ha permesso di individuare profili differenziati di giovani rispetto a conoscenze, attitudini e propensioni alla partecipazione, informando così le scelte progettuali del modello;
3. progettazione e modellizzazione concettuale, basata sull'integrazione tra le evidenze teoriche ed empiriche, con l'obiettivo di costruire un *framework* applicabile e adattabile a contesti territoriali reali.

Il modello risultante si configura quindi come uno strumento teorico-pratico, in grado di orientare le amministrazioni pubbliche nel disegno di politiche inclusive, fondate su processi di governance collaborativa e co-responsabilità intergenerazionale. Inoltre, mira a rafforzare le condizioni strutturali per l'empowerment giovanile, integrando strumenti normativi, educativi e tecnologici.

La fase successiva, descritta nella sezione 4.3, prevede la sperimentazione del modello attraverso un progetto territoriale di sviluppo sostenibile, applicando tecniche di simulazione e valutazione ex ante per analizzare la sua efficacia e l'allineamento rispetto ai bisogni rilevati tra i giovani stakeholder.

4.2.2. Test del modello: simulazione e allineamento delle policy

Per valutare la fattibilità del modello di governance, è stata condotta un'analisi di allineamento delle politiche. Questa ha previsto:

- una revisione delle politiche nazionali, metropolitane e regionali in materia di sostenibilità, per verificarne la compatibilità con i principi della governance collaborativa e l'esigenza, emersa nel Capitolo 1, che la Pubblica Amministrazione coinvolga attivamente i giovani nei processi decisionali legati allo sviluppo sostenibile;
- un confronto con studi di caso riguardanti iniziative di sostenibilità guidate da giovani o fondate sull'attivazione degli stakeholder, al fine di trarre insegnamenti utili all'affinamento del modello (Capitolo 2);
- l'identificazione di ostacoli e fattori abilitanti di natura istituzionale, in grado di condizionare l'efficacia delle strutture di governance partecipativa giovanile (Capitolo 3).

Questo processo di validazione ha permesso di affinare il modello concettuale, evidenziando sfide di governance reali e lacune nelle *policy* attuali, e garantendo così che il *framework* possa essere adattato e applicato in diversi contesti di governance della sostenibilità.

Inoltre, è stata realizzata una simulazione di *policy* presso la Città metropolitana di Roma Capitale, selezionata come contesto sperimentale per la sua rilevanza nelle politiche di sostenibilità e nelle iniziative di coinvolgimento giovanile. La fase di test ha previsto:

1. la mappatura delle strutture di governance esistenti, per valutare in che modo la partecipazione giovanile è attualmente integrata nelle politiche di sostenibilità;
2. l'applicazione del modello all'interno del contesto di governance locale, esaminando le adattamenti istituzionali necessari alla sua implementazione;
3. la valutazione della fattibilità del modello, in particolare rispetto al coordinamento tra gli attori coinvolti, all'efficacia dei processi decisionali e alla coerenza delle politiche.

La scelta della Città metropolitana di Roma Capitale come caso applicativo è motivata da diversi fattori:

- il coinvolgimento attivo della città nelle politiche di sostenibilità, in particolare nell'ambito delle Agende Metropolitane per lo Sviluppo Sostenibile (AmSS) e dei Piani Strategici Metropolitani (PSM);
- la presenza di meccanismi istituzionali di coinvolgimento giovanile, che ha offerto l'opportunità di testare come la governance collaborativa possa essere rafforzata attraverso processi strutturati di co-creazione;
- il ruolo della Pubblica Amministrazione locale nella gestione delle transizioni sostenibili, che rende il caso particolarmente rilevante per la sperimentazione del modello di governance.

Attraverso l'allineamento del modello con i quadri politici esistenti e la sua sperimentazione in un contesto reale, lo studio fornisce spunti applicativi concreti sul ruolo della Pubblica Amministrazione nel facilitare forme strutturate di partecipazione giovanile per la transizione sostenibile e l'equità intergenerazionale.

Nelle sezioni seguenti, il modello di governance viene presentato in dettaglio (par. 4.3), seguito dalla sua applicazione empirica e dai risultati della fase di test (par. 4.4).

4.3. Il modello teorico di governance pubblica collaborativa per la partecipazione giovanile

4.3.1. Fondamenti teorici e ancoraggio concettuale del modello

La transizione verso lo sviluppo sostenibile richiede un modello di governance in grado non solo di garantire resilienza ambientale, economica e sociale di lungo periodo, ma anche di promuovere equità intergenerazionale e partecipazione inclusiva (UNDP, 2016; Chiper, Di Gerio e Fiorani, 2023). La governance pubblica deve evolvere da strutture decisionali gerarchiche a modelli collaborativi e reticolari, in cui attori eterogenei, inclusi i giovani, siano coinvolti attivamente nella definizione delle politiche di sostenibilità (Sørensen e Torfing, 2024).

Come evidenziato nei Capitolo 1 e 2, le sfide della governance contemporanea impongono un superamento dei modelli tradizionali e gerarchici a favore di approcci più collaborativi e adattivi, basati sul coordinamento multi-attore e sull'apprendimento interistituzionale. Il modello presentato in questo capitolo riflette tali fondamenti teorici e concettuali, già introdotti nei capitoli precedenti, in particolare quelli relativi alla governance colla-

borativa, alla co-creazione tra stakeholder e all'innovazione promossa dai giovani.

Una delle principali criticità nella governance della sostenibilità è l'esclusione sistemica delle giovani generazioni dai processi decisionali strategici (Rodríguez-Hoyos *et al.*, 2023). Considerando che le scelte attuali condizionano direttamente il benessere delle generazioni future, è necessario istituzionalizzare il coinvolgimento giovanile, integrando prospettive intergenerazionali nella progettazione, attuazione e valutazione delle politiche pubbliche (Becchetti e Bellucci, 2021). Inoltre, la crescente complessità e interdipendenza delle sfide legate alla sostenibilità impone l'adozione di un modello di governance collaborativo, adattivo e capace di integrare una pluralità di attori nei processi decisionali (Sørensen e Torfing, 2024).

Questo approccio si ispira concettualmente al paradigma della public governance *collaborativa* (Ansell e Gash, 2008; Emerson *et al.*, 2012), in cui la costruzione di fiducia, la proprietà condivisa e i processi deliberativi rappresentano pilastri della definizione delle politiche. La co-creazione è intesa non come slogan, ma come principio progettuale che implica il passaggio dalla consultazione alla produzione congiunta di valore pubblico (Voorberg, Bekkers e Tummers, 2015). Collegata a questa visione è la teoria del valore pubblico (Moore, 1995; Benington e Moore, 2011), secondo cui le istituzioni pubbliche non devono solo erogare servizi, ma abilitare la generazione condivisa di valore con, e non solo per, i cittadini. Di conseguenza, il modello adotta una prospettiva di valore pubblico, riconoscendo che la legittimità nella governance deriva dalla capacità di definire e generare collettivamente esiti significativi per la società (Bryson, Crosby e Bloomberg, 2014). Tale logica è particolarmente rilevante nel contesto metropolitano, dove le dinamiche socio-territoriali richiedono meccanismi di governance multilivello, adattivi e riflessivi.

In questa prospettiva, la governance pubblica non è solo il contesto in cui si inserisce il modello, ma rappresenta il fondamento ontologico dello stesso. Come sottolineato da Osborne (2010) e Sørensen (2020), la governance pubblica collaborativa rappresenta un cambiamento paradigmatico: dal controllo burocratico alla risoluzione interattiva dei problemi, in cui il valore non è più generato esclusivamente dallo Stato, ma co-costruito all'interno di reti tra attori. L'amministrazione pubblica viene quindi ripensata come facilitatore di interazione, piattaforma di negoziazione e regista di capacità interistituzionali. Il modello qui proposto traduce questi concetti in pratica strutturando la collaborazione non come processo episodico, ma come prassi radicata, attraverso arene di governance, *hub* intersettoriali e processi di normazione multi-attore.

La co-creazione e il valore pubblico non sono qui intesi come semplici ideali normativi, ma come logiche epistemiche per la progettazione delle

politiche e il rinnovamento istituzionale. Come affermato da Bryson *et al.* (2017), la co-creazione implica una dipendenza reciproca tra attori e l'abbattimento delle barriere tra produttori e fruitori di valore pubblico. In tale modello, la co-creazione diventa il principio operativo attraverso cui si ridefiniscono legittimità, rilevanza e *accountability* alla luce dei bisogni intergenerazionali. Il valore pubblico, a sua volta, non si riduce all'efficienza dei servizi, ma riflette risultati collettivi generati tramite deliberazione condivisa, apprendimento democratico e rafforzamento della fiducia istituzionale (Benington e Moore, 2011; Nabatchi, 2018).

Radicando il modello in queste logiche, l'obiettivo è riallineare l'azione amministrativa agli obiettivi sistemici di sostenibilità, equità e giustizia intergenerazionale. La co-creazione, quindi, non è solo una metodologia partecipativa, ma un *ethos* di governance che consente ai giovani di essere non semplici destinatari, bensì agenti attivi nella produzione ricorsiva di valore pubblico orientato al futuro.

Gli ancoraggi concettuali del modello trovano dunque fondamento nei contributi teorici ed empirici dei Capitoli 1, 2 e 3. Il Capitolo 1, attraverso una revisione della letteratura, ha evidenziato la frammentazione dei contributi sul coinvolgimento giovanile e la scarsa integrazione con il discorso amministrativo, sottolineando l'assenza di modelli che colleghino governance istituzionale e giovani come generatori di valore intergenerazionale (Biancardi, Colasante e D'Adamo, 2023; Chan, 2023). Il Capitolo 2 ha esplorato gli ecosistemi degli stakeholder e le potenzialità della *co-governance*, mostrando, mediante analisi di casi, come i processi partecipativi siano spesso privi di continuità intergenerazionale e scarsamente istituzionalizzati (Fiorani, Chiper e Di Gerio, 2025). Il Capitolo 3 ha presentato evidenze empiriche emerse da un'indagine rivolta ai giovani, che ha confermato una forte consapevolezza ma un basso coinvolgimento effettivo, giustificando così la progettazione di meccanismi strutturati in grado di trasformare il potenziale civico in pratica istituzionalizzata (Chiper, Di Gerio e Fiorani, 2023).

Questi capitoli sostengono il passaggio da una consultazione simbolica alla co-creazione attiva (Bryson *et al.*, 2017), in cui i giovani vengono riconosciuti come innovatori civici e co-progettisti di soluzioni politiche (Bessant, 2004; Checkoway e Gutiérrez, 2006; Checkoway, 2011). Tale approccio è particolarmente rilevante in contesti come la Città Metropolitana di Roma, dove l'innovazione pubblica e la mobilitazione giovanile si collocano spesso tra governance formale e informale.

In continuità con i capitoli precedenti, questa sezione introduce un modello di governance pubblica collaborativa che istituzionalizza la partecipazione giovanile attraverso partenariati multi-attore fondati sull'educazione, richiamando, come evidenziato in precedenza gli SDG 4 (Istruzione di qualità) e SDG 17 (Partnership per gli obiettivi).

In questo modello, l'istruzione non è solo trasmissione di conoscenze, ma leva per l'attivazione civica, abilitando la co-creazione di percorsi politici coerenti con i principi di sussidiarietà ed equità. L'integrazione tra consulte giovanili, istituzioni locali, reti scolastiche e istituzioni metropolitane rappresenta una ricomposizione strategica delle arene di governance in grado di sostenere trasformazioni di lungo periodo. Il ruolo degli attori educativi, in particolare delle università, viene incardinato nel concetto di attori di governance basati sulla conoscenza (Carayannis e Campbell, 2012), intesi come abilitatori di ecosistemi di innovazione e sperimentazione istituzionale.

L'attuazione territoriale della Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile (SNSvS) e del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) costituisce un quadro operativo entro cui integrare le giovani generazioni nella governance della sostenibilità. Tuttavia, nonostante gli sforzi istituzionali, permane l'assenza di approcci sistematici per incorporare le prospettive giovanili nei processi decisionali. Il modello proposto in questo lavoro mira a colmare tale lacuna, utilizzando l'educazione come meccanismo per la partecipazione, l'innovazione politica e lo sviluppo sostenibile.

Questa architettura di governance si ancora, inoltre, alla teoria degli stakeholder (Freeman, 1984) e alla logica degli ecosistemi educativi come piattaforme per la democrazia deliberativa (Biesta, 2011; Cuconato, 2020). Va oltre i formati consultivi, abilitando processi continui di co-creazione e responsabilità distribuita tra generazioni e attori istituzionali. Inoltre, si allinea alla governance adattiva e sperimentale (Sabel e Zeitlin, 2012), privilegiando l'apprendimento continuo e il *feedback* rispetto alla pianificazione statica. Il modello riflette anche la logica degli ecosistemi partecipativi di innovazione (Tönurist *et al.*, 2017), dove le istituzioni facilitano l'intelligenza distribuita e sostengono la sperimentazione politica dal basso. In particolare, incorpora i Micro-Poli di Innovazione e Sostenibilità come dispositivi concreti di co-creazione decentrata, che mettono in pratica questi principi attraverso strutture distribuite. L'intero sistema enfatizza l'importanza del disegno iterativo e dell'apprendimento adattivo nella costruzione di politiche pubbliche complesse.

Il modello è inoltre informato dalle teorie della governance multilivello e reticolare (Hooghe e Marks, 2003), particolarmente rilevanti nel contesto metropolitano italiano analizzato nel Capitolo 2. Tali prospettive sostengono la creazione di alleanze trasversali e meccanismi di amministrazione condivisa (Arena e Bombardelli, 2020), legittimando un'azione pubblica co-prodotta tra istituzioni, scuole, giovani e società civile.

Pertanto, facendo leva sulle basi analitiche delineate nei Capitoli 1, 2, 3 e, il modello di governance proposto è fondato su una molteplicità di approcci teorici complementari. Inoltre, prima della sua sperimentazione è stato presentato per la prima volta durante il Seminario Tecnico "Verso una cultura

della sostenibilità: educazione e formazione come leve del cambiamento” (settembre 2021), organizzato da MASE (già MiTE). Il confronto ha evidenziato la necessità di rilanciare l’educazione come motore della sostenibilità e come strumento chiave per promuovere equità intergenerazionale e empowerment civico.

Le sezioni successive presentano le componenti strutturali del modello di governance, descrivendone il quadro istituzionale, i meccanismi operativi e i ruoli degli attori coinvolti.

4.3.2. Struttura istituzionale e framework del modello

Il modello si inserisce in continuità con le attuali architetture di governance multilivello, in particolare quelle che supportano l’attuazione territoriale delle politiche di sostenibilità a livello metropolitano.

Esso si fonda sull’assunto che, affinché le agende locali per la sostenibilità (quali le Strategie Regionali per lo Sviluppo Sostenibile, i Piani Strategici Metropolitan e le Agende Metropolitane per la Sostenibilità, analizzate nel Capitolo 2) possano risultare realmente efficaci, sia necessario riconoscere i giovani come co-creatori delle soluzioni politiche, e non semplicemente come beneficiari passivi. Ciò implica un riposizionamento strutturale della governance, che integri le istituzioni educative come centri di innovazione politica e rafforzi il ruolo collaborativo dell’amministrazione pubblica in qualità di facilitatore dei processi partecipativi.

All’interno di tale quadro, le città metropolitane agiscono come coordinatori istituzionali; le università si configurano come *hub* della conoscenza per la sostenibilità; mentre la società civile e il settore privato assumono il ruolo di promotori dell’impegno dal basso. Il modello di governance si articola lungo tre dimensioni istituzionali fondamentali:

1. Progettazione e coordinamento delle politiche: affidata alle istituzioni pubbliche, in particolare alle città metropolitane, incaricate di facilitare la cooperazione tra i vari livelli amministrativi (nazionale, regionale, locale) e di garantire l’allineamento delle politiche di sostenibilità con le direttive europee, le strategie nazionali e gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile.
2. Produzione e diffusione della conoscenza: condotta da università e centri di ricerca, responsabili della traduzione delle politiche di sostenibilità in strumenti operativi, della progettazione di percorsi di *capacity building*, e della realizzazione di studi e ricerche a supporto delle decisioni pubbliche.
3. Partecipazione comunitaria e attuazione: coinvolge giovani e loro organizzazioni, enti del terzo settore, società civile e attori privati nella co-

creazione di iniziative per la sostenibilità, garantendo una governance partecipativa e promuovendo l'innovazione sociale.

Il processo di territorializzazione della Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile (SNSvS), attuato attraverso Accordi di Collaborazione tra il MASE, le Regioni e le Amministrazioni Metropolitane, fornisce un quadro istituzionale favorevole a tale modello di governance, attraverso:

- la definizione di strategie regionali e metropolitane per la sostenibilità che integrano modelli di partecipazione basati sull'istruzione;
- l'utilizzo dei fondi nazionali ed europei (ad es. PNRR, *Next Generation EU*) per sostenere iniziative di sostenibilità promosse dai giovani;
- la creazione di meccanismi formali di coinvolgimento, che istituzionalizzano la rappresentanza giovanile nelle strutture di governance.

Questo impianto istituzionale fornisce l'infrastruttura portante del modello di governance, assicurandone la scalabilità, l'adattabilità a diversi contesti socio-politici e la coerenza con le politiche di sostenibilità promosse a livello nazionale ed europeo.

4.3.3. Meccanismi collaborativi, strumenti di governance e ruolo degli attori chiave

La governance collaborativa richiede meccanismi strutturati in grado di facilitare l'interazione tra gli stakeholder, la condivisione della conoscenza e la presa di decisioni congiunta. Il modello proposto integra quattro strumenti chiave di governance:

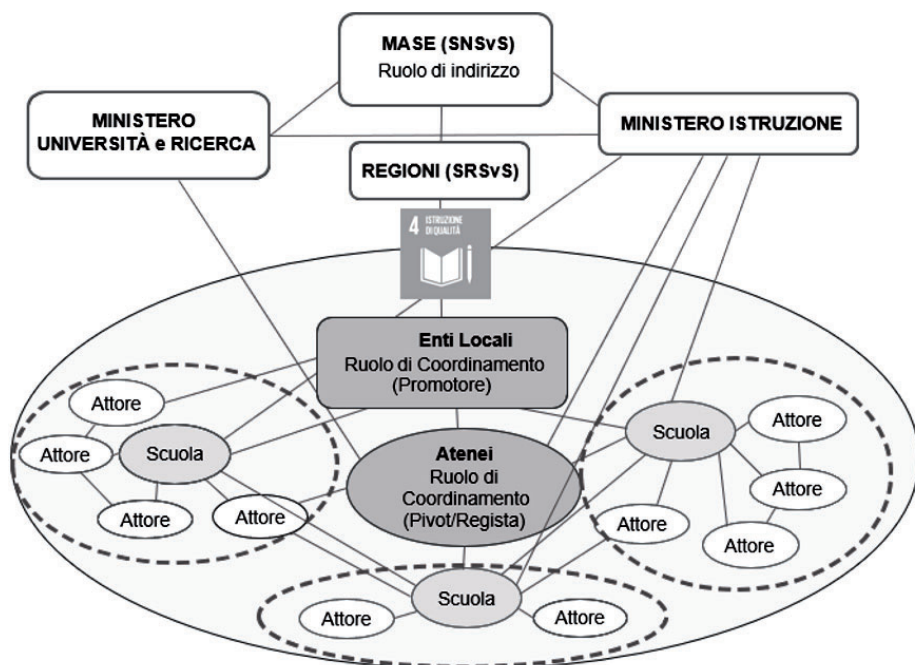
1. **Partenariati multi-attoriali (SDG 17):** La collaborazione è istituzionalizzata attraverso partenariati che coinvolgono enti pubblici, imprese, istituzioni di ricerca e società civile. Tali partenariati:
 - favoriscono la condivisione di risorse e la diffusione dell'innovazione nell'ambito della governance per la sostenibilità;
 - rafforzano l'integrazione delle iniziative giovanili nei quadri delle politiche pubbliche;
 - garantiscono un impegno istituzionale di lungo periodo verso modelli di governance partecipativa.
2. **Approcci di co-creazione:** Il modello attribuisce centralità operativa alla co-creazione, assicurando che la progettazione, l'attuazione e la valutazione delle politiche siano condotte collettivamente da attori eterogenei (Osborne, Radnor e Stokosch, 2016). Questo principio si traduce in:

- piattaforme di *co-governance*, in cui i giovani e le università partecipano ai processi decisionali;
 - *hub* di innovazione per la sostenibilità, ospitati da università, che favoriscono la collaborazione interdisciplinare su sfide locali;
 - consultazione giovanile, che permettono un coinvolgimento civico diretto nella pianificazione per la sostenibilità.
3. Governance basata sulla conoscenza ed Educazione alla Sostenibilità (SDG 4): Il modello incorpora i principi dell'Educazione allo Sviluppo Sostenibile (ESD), assicurando che i processi di governance integrino programmi educativi e formativi orientati a dotare i giovani di competenze per la sostenibilità. Le università svolgono il ruolo di facilitatori strategici, collegando soluzioni politiche basate sulla ricerca con strategie attuative a livello comunitario.
4. Micro-poli di innovazione e sostenibilità: Una delle principali innovazioni del modello è la proposta di istituire Micro-poli di Innovazione e Sostenibilità, concepiti come hub locali per la governance collaborativa, la sperimentazione politica e l'innovazione sostenibile (cfr. Figura 15). Queste piattaforme multi-attoriali sono pensate per:
- risolvere problematiche locali in modo contestualizzato, adattando le strutture di governance alle specifiche sfide territoriali;
 - integrare la collaborazione cross-settoriale, riunendo attori pubblici, privati, scientifici e civici;
 - rafforzare la leadership giovanile nella governance, assicurando la partecipazione attiva nei processi di co-creazione delle politiche;
 - fungere da incubatori di sperimentazione politica, consentendo alle istituzioni di testare e perfezionare le politiche di sostenibilità prima dell'implementazione su larga scala;
 - sfruttare strumenti di governance digitale, integrando e-partecipazione, innovazione politica partecipativa e processi decisionali basati sui dati.

I Micro-poli di Innovazione e Sostenibilità operano come unità di governance decentralizzate, garantendo che le politiche per la sostenibilità siano adattive, reattive e guidate dalle comunità. Tale approccio contribuisce a migliorare la reattività delle politiche pubbliche, l'adattabilità istituzionale e la fiducia civica, valorizzando al contempo il ruolo dell'educazione nella promozione della leadership per la sostenibilità e dell'equità intergenerazionale.

A ciò si aggiunge la necessità di una definizione chiara dei ruoli dei principali attori coinvolti nel processo di transizione sostenibile. Come illustrato nella Fig. 15, il modello prevede l'integrazione di cinque soggetti chiave:

Fig. 15 – Modello teorico del PG collaborativa



Fonte: Elaborazione propria.

1. Amministrazione pubblica come facilitatore della governance per la sostenibilità: La PA svolge una funzione centrale nella strutturazione dei meccanismi collaborativi di governance, agendo da coordinatore, promotore e autorità regolatrice (Meijer, 2016). Le sue responsabilità includono:
 - fornire supporto legale, istituzionale e finanziario alle iniziative di sostenibilità;
 - garantire la coerenza normativa tra politiche nazionali, regionali e locali;
 - facilitare la collaborazione multisettoriale, coinvolgendo società civile, imprese e istituzioni accademiche;
 - sviluppare piattaforme di governance digitale per promuovere la partecipazione civica, la trasparenza delle politiche e la governance partecipativa (Fung, 2015);
 - implementare partenariati pubblico-privati per mobilitare risorse e favorire l'innovazione sostenibile (Greve e Hodge, 2010).
2. Università e istituti di ricerca come *hub* della conoscenza: Il sistema educativo riveste un ruolo fondamentale nella promozione della *literacy* sulla sostenibilità e dell'innovazione politica (Carayannis e Campbell, 2012). Le università contribuiscono mediante:

- l’elaborazione di politiche per la sostenibilità basate su evidenze scientifiche;
 - la realizzazione di programmi formativi e di *capacity building* rivolti a decisori pubblici e stakeholder;
 - l’intermediazione tra istituzioni pubbliche, imprese e comunità locali, affinché le conoscenze scientifiche guidino i processi decisionali (Bellandi Donati e Cataneo, 2021).
3. Imprese e settore privato come motori dell’innovazione: Il settore privato ha un ruolo determinante nel finanziamento, nell’innovazione tecnologica e nella promozione di pratiche *green*, contribuendo a:
 - sviluppare soluzioni di mercato per le sfide della sostenibilità;
 - collaborare con le istituzioni pubbliche in progetti di sostenibilità e PPP;
 - promuovere una governance aziendale responsabile, in linea con gli SDGs (Afand, Suwondo e Kismartini, 2022).
 4. Società civile e organizzazioni comunitarie come garanti dell’etica e della giustizia sociale: Le organizzazioni non governative e i movimenti dal basso operano come garanti della trasparenza, dell’inclusione e dell’equità dei processi decisionali, attraverso:
 - il monitoraggio delle politiche pubbliche e degli impegni del settore privato;
 - la mobilitazione delle comunità locali per iniziative di sostenibilità;
 - la promozione della giustizia ambientale e sociale nei processi di governance.
 5. Giovani come agenti del cambiamento nella governance sostenibile: Il coinvolgimento dei giovani è essenziale per garantire transizioni sostenibili di lungo periodo (Rodríguez-Hoyos *et al.*, 2023). I giovani contribuiscono:
 - partecipando a piattaforme di co-creazione politica e cittadinanza attiva;
 - promuovendo innovazione attraverso attivismo digitale, *advocacy* climatica e imprenditoria sociale;
 - agendo da catalizzatori del cambiamento comportamentale, influenzando le norme sociali legate alla sostenibilità (Zurba *et al.*, 2020).

4.3.4. Attività per il coinvolgimento giovanile e collaborazione multi-stakeholder

L’efficacia della governance per la sostenibilità dipende non solo dalle strutture istituzionali, ma anche dai meccanismi attraverso cui i giovani vengono coinvolti nei processi decisionali. Il modello proposto integra la

partecipazione giovanile attraverso meccanismi di ingaggio multilivello, garantendo che i diversi profili giovanili (individuati nel Capitolo 3) possano trovare spazio all'interno delle iniziative per lo sviluppo sostenibile.

Come evidenziato nel Capitolo 2, le strategie locali, regionali e metropolitane di sostenibilità sottolineano l'importanza del coinvolgimento degli stakeholder, ma spesso risultano carenti in termini di strutture formalizzate che istituzionalizzino la partecipazione giovanile. Il modello di governance affronta tale lacuna proponendo approcci differenziati di ingaggio, calibrati su interessi, motivazioni e capacità dei giovani.

Sulla scorta del contributo di Narksompong e Limjirakan (2015), è possibile classificare la partecipazione giovanile in differenti livelli, che vanno dalla semplice informazione alla co-creazione attiva:

- ricerca di informazioni: i giovani acquisiscono conoscenze e formano opinioni su tematiche legate alla sostenibilità;
- partecipazione: coinvolgimento in attività che promuovono consapevolezza e impegno in iniziative sostenibili;
- consultazione: vengono informati e consultati nei processi decisionali;
- iniziativa: promozione autonoma di progetti e proposte in materia di governance sostenibile;
- analisi: valutazione delle politiche, monitoraggio degli impatti e partecipazione alla revisione dei processi decisionali.

Tali livelli di partecipazione si riflettono nelle strategie di coinvolgimento implementate nella sperimentazione con la Città metropolitana di Roma Capitale (CmRC), illustrato nella Sezione 4.4.

Per garantire un modello di governance olistico e inclusivo, i giovani collaborano con altri attori chiave attraverso:

- gruppi di lavoro tematici multi-attoriali: rappresentanti giovanili si confrontano con autorità locali, imprese, università e ONG su temi strategici (es. azione climatica, transizione digitale, rigenerazione urbana);
- accordi di co-creazione e partenariati pubblico-privati: collaborazioni strutturate tra università, pubblica amministrazione e settore privato per progettare, finanziare e implementare iniziative guidate dai giovani;
- assemblee partecipative e civiche: strumenti attraverso cui i giovani incidono sulle decisioni relative a bilanci pubblici, pianificazione urbana e programmi di sostenibilità;
- progetti di sostenibilità basati sulle comunità: iniziative co-sviluppate con imprese e organizzazioni della società civile, che forniscono risorse finanziarie, competenze tecniche e capacità operative.

Tali meccanismi favoriscono il dialogo intergenerazionale e la risoluzione collaborativa dei problemi, assicurando che la governance per la sostenibilità sia inclusiva, orientata al futuro e adattabile ai contesti locali.

Come illustrato nel Capitolo 3, l'ingaggio giovanile nella sostenibilità non è uniforme, e ciascun profilo identificato richiede strategie di coinvolgimento specifiche per massimizzare la partecipazione:

1. *Engaged Innovators* (alto interesse per soluzioni digitali e innovazione politica): inseriti in laboratori di simulazione politica e piattaforme di governance digitale per lo sviluppo di soluzioni *data-driven*;
2. *Social Progress Seekers* (orientati all'equità e alla giustizia sociale): coinvolti in incubatori di innovazione sociale e ambientale partecipativi che permettono di influenzare le politiche in materia di equità e sostenibilità;
3. *Environmental Stewards* (forte consapevolezza ecologica, minore coinvolgimento politico): coinvolti in progetti comunitari *hands-on* che trasformano la consapevolezza ambientale in azione concreta;
4. *Sustainability Leaders* (attivi in *advocacy* e co-creazione): assegnati a piattaforme di governance multi-attoriale dove assumono ruoli guida nei processi di co-creazione.

Il modello di governance incorpora meccanismi strutturati di ingaggio coerenti con i profili giovanili sopra descritti e i livelli di partecipazione. Le attività sviluppate nella sperimentazione della CmRC (Sezione 4.4) si allineano a tale quadro concettuale, assicurando che il coinvolgimento giovanile non sia uniforme, ma personalizzato in base a interessi e motivazioni differenziate:

- corsi di formazione per enti locali: corrispondono alle fasi di consultazione e informazione;
- educazione allo sviluppo sostenibile: coinvolge partecipazione e iniziativa;
- mappatura degli interessi e consapevolezza giovanile: integra analisi e consultazione;
- gruppi tematici sulla governance della sostenibilità: si riferiscono alla partecipazione e co-creazione;
- disseminazione dei risultati e raccomandazioni politiche: riflette analisi e consultazione.

Tali strategie delineano un percorso di coinvolgimento progressivo, attraverso cui i giovani evolvono da semplici fruitori di conoscenza a co-creatori attivi di politiche pubbliche.

Per rafforzare ulteriormente l'inclusività e l'accessibilità dei meccanismi di partecipazione giovanile, il modello di governance ha integrato strumenti digitali e formati ibridi di partecipazione. Come indicato nei capitoli precedenti, le piattaforme digitali svolgono un ruolo crescente nel superare le barriere istituzionali e generazionali, offrendo ai giovani modalità flessibili e accessibili per partecipare alle discussioni politiche (Meijer, 2016; Fung, 2015). Inoltre, i risultati del Capitolo 3 hanno evidenziato preferenze specifiche per la partecipazione digitale, soprattutto tra gli “*Engaged Innovators*” (Sloam, Pickard e Henn, 2022; Mejias e Banaji, 2018).

Per rispondere a tali esigenze e promuovere una partecipazione inclusiva, il modello prevede modalità partecipative sia fisiche che digitali, così che i giovani possano interagire in presenza o a distanza, secondo le loro disponibilità e capacità. In particolare:

- corsi di formazione, iniziative educative e gruppi tematici sono stati erogati in formato ibrido, combinando sessioni in presenza e strumenti *online* per ampliare la partecipazione e superare barriere geografiche;
- la fase di mappatura degli interessi e consultazione giovanile si è basata su questionari *online* e piattaforme interattive, ampliando significativamente la copertura e la rappresentatività territoriale;
- i meccanismi di co-creazione, inclusi i tavoli di lavoro, hanno utilizzato strumenti di collaborazione digitale per garantire un ingaggio continuativo anche al di fuori degli incontri in presenza.

Integrando strumenti digitali con formati partecipativi tradizionali, il modello garantisce che tutti i giovani, indipendentemente da vincoli logistici, disponibilità di tempo o accesso istituzionale, possano contribuire in modo significativo alla governance della sostenibilità. Questi meccanismi ampliano l'accesso, migliorano la trasparenza delle politiche e rafforzano il dialogo intergenerazionale, riaffermando il ruolo attivo dei giovani nei processi decisionali.

La sezione successiva (4.4) presenta l'applicazione pratica e la sperimentazione pilota di questo modello nel contesto metropolitano romano, evidenziandone la fattibilità nell'allineare educazione, governance e politiche per la sostenibilità.

4.4. Applicazione del modello: il progetto “O.S.A.! Young” della Città metropolitana di Roma Capitale

Come evidenziato nel Rapporto ASviS 2021, il progetto “Metropoli Capitale – Supportare il Futuro”, siglato tra la Città metropolitana di Roma

Capitale (CmRC) e il Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica (MASE), rappresenta una linea guida strategica per il coinvolgimento della società civile metropolitana nella definizione del Piano Strategico Metropolitano Sostenibile (PMS) e dell'Agenda Metropolitana per la Sostenibilità Sociale (AmSS).

Tale obiettivo è esplicitamente richiamato nell'accordo sottoscritto nel settembre 2021 tra il Dipartimento IV "Pianificazione, Sviluppo e Governo del Territorio" della CmRC e il Dipartimento di Management e Diritto dell'Università degli Studi di Roma Tor Vergata, nell'ambito delle attività di formazione-azione e ricerca-intervento denominate "Creare una cultura condivisa a livello metropolitano e coinvolgere la categoria degli stakeholder "Generazioni Future" nello sviluppo e nell'attuazione del PSM e dell'AmSS". Queste attività si inseriscono nel quadro dell'Accordo Quadro siglato tra CmRC e Università a maggio 2021.

Questa architettura di governance multilivello è pienamente coerente con i principi e le direttrici della Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile (SNSvS) e del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), sostenendo un approccio territorializzato alla governance della sostenibilità.

All'interno di questo assetto, la Città metropolitana di Roma Capitale svolge il ruolo di coordinatore istituzionale, mentre l'Università di Roma Tor Vergata si configura come polo scientifico e operativo, con le seguenti responsabilità:

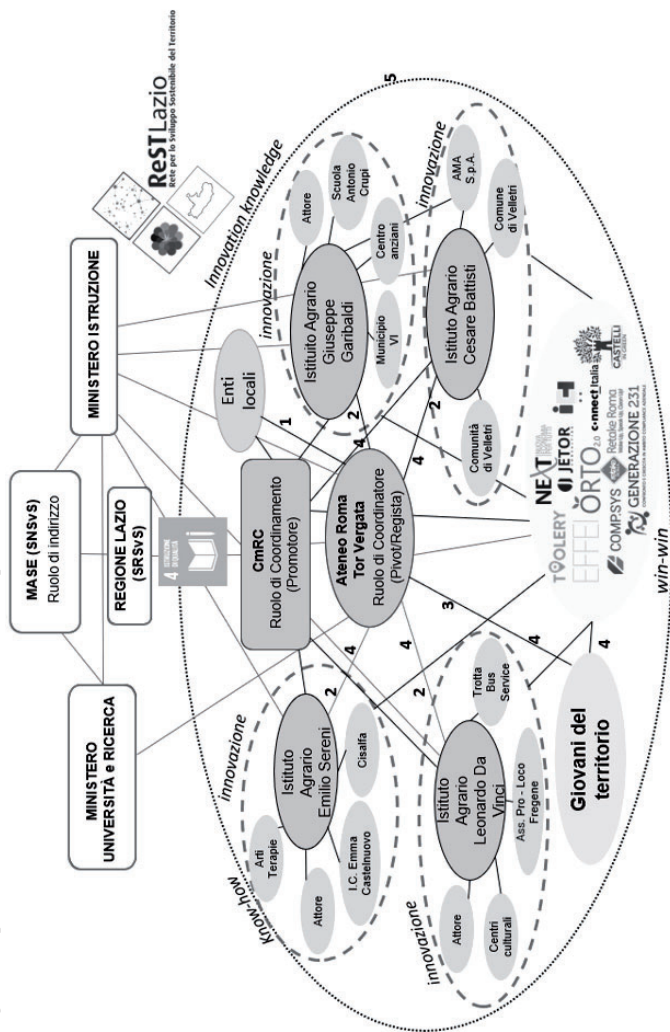
- progettazione e sviluppo del modello di governance proposto;
- coordinamento scientifico delle iniziative di sostenibilità metropolitana;
- realizzazione di programmi di *capacity building* e attività di innovazione delle politiche pubbliche.

Inoltre, partenariati con enti locali, attori del settore privato e organizzazioni della società civile garantiscono che le strutture di governance restino inclusive, adattive e rispondenti ai bisogni delle comunità locali.

4.4.1. Implementazione del modello: attività chiave e risultati

Il modello di governance della CmRC è stato attuato attraverso una serie di attività interconnesse, progettate per coinvolgere i giovani, favorire la collaborazione tra gli stakeholder e tradurre i principi della governance in iniziative concrete per la sostenibilità. Tali attività si allineano con le strategie di coinvolgimento giovanile garantendo percorsi di partecipazione differenziati (Fig. 16).

Fig. 16 – Sperimentazione del modello – Attori, processi e attività



Attività

1. Corso di formazione Enti locali
2. Educare allo Sviluppo Sostenibile: dalla Formazione all'Azione.
3. Mappare interessi, bisogni, consapevolezza e buone pratiche dei giovani
4. Tavoli tematici di lavoro
5. Disseminazione dei risultati

Fonte: Elaborazione propria.

Collaborazione – Modello Quintupla Elica
Co-creazione di valore pubblico

1. *Capacity-building* e sensibilizzazione – Seminari “Verso l’Agenda 2030”. Per creare una base conoscitiva condivisa tra gli attori locali, il modello di governance ha incluso una serie di seminari formativi rivolti ai funzionari municipali e agli attori della governance metropolitana. Il programma ha coinvolto:

- funzionari degli enti locali dell’area metropolitana;
- un curriculum strutturato sulla governance della sostenibilità, gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile e le politiche partecipative;
- la collaborazione con la Scuola Capitolina di Formazione, che ha integrato personale dirigente di Roma Capitale.

Questi seminari hanno rappresentato una fase preparatoria fondamentale, favorendo l’allineamento istituzionale e assicurando che gli amministratori pubblici fossero adeguatamente formati per facilitare la partecipazione giovanile nelle strategie di sostenibilità.

2. Coinvolgimento dei giovani nell’educazione alla sostenibilità – Micro-poli dell’innovazione.

Il modello ha introdotto un innovativo programma di educazione civica, progettato come laboratorio pratico di politiche pubbliche per studenti delle scuole secondarie. Tale programma, integrato nei Percorsi per le Competenze Trasversali e per l’Orientamento (PCTO) presso l’Università di Roma Tor Vergata, ha coinvolto:

- studenti provenienti da istituti agrari dell’area metropolitana;
- *workshop* multidisciplinari che hanno combinato sostenibilità, innovazione sociale e imprenditorialità;
- esperienze di apprendimento gamificato ed esercitazioni di simulazione, volte a rafforzare l’impegno civico.

Guidati da ricercatori universitari, professionisti e *policy-maker*, gli studenti hanno sviluppato otto progetti di rigenerazione urbana a impatto sociale sostenibile, utilizzando strumenti di *Geographic Information System* (GIS) messi a disposizione dalla CmRC.

3. Mappatura degli interessi giovanili e delle iniziative sostenibili.

Per comprendere meglio le priorità, la consapevolezza e i modelli di partecipazione dei giovani, è stata realizzata un’indagine approfondita (“Nuove Generazioni e Agenda 2030”). Tale iniziativa si è posta l’obiettivo di:

- raccogliere opinioni da giovani rispondenti, valutando le loro prospettive sulla sostenibilità e sulla governance;
- identificare iniziative di sostenibilità già avviate da giovani (associazioni, start-up, progetti comunitari);
- colmare il divario tra le nuove generazioni e le strutture istituzionali della governance.

I risultati di questa indagine hanno informato le decisioni strategiche, evidenziando progetti guidati da giovani che possono contribuire direttamente alle strategie metropolitane per la sostenibilità.

4. Gruppi tematici di lavoro: piattaforme di co-creazione per l'innovazione delle politiche.

Sono stati istituiti gruppi di lavoro strutturati per facilitare il dialogo e la co-creazione delle politiche tra i giovani e gli stakeholder istituzionali. Tali gruppi si sono allineati con gli assi tematici della SRSvS (Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile) della Regione Lazio e del Piano Strategico Metropolitano, concentrandosi su: Trasformazione Digitale e Governance, Clima, Energia e Mobilità Sostenibile, Rivoluzione Verde e Transizione Ecologica e Cultura, Identità e Innovazione (tema trasversale).

I gruppi tematici hanno coinvolto: studenti universitari e giovani professionisti, che hanno contribuito con competenze ed elementi innovativi; studenti delle scuole superiori, che hanno partecipato alle discussioni politiche e alla generazione di idee; imprese locali, ONG e istituzioni pubbliche, che hanno sostenuto l'implementazione delle iniziative co-create. Questi gruppi hanno rafforzato il modello di governance collaborativa, garantendo che i giovani superassero il ruolo consultivo per assumere funzioni attive nei processi decisionali.

5. Disseminazione e coinvolgimento comunitario: Campagna "O.S.A.! Young".

Per promuovere le iniziative di governance guidate dai giovani, è stata lanciata la campagna "O.S.A.! Young – Obiettivi Strategie Azioni", che ha incluso:

- un'identità visiva e uno slogan co-progettati dagli studenti universitari (Fig. 17);
- collocazione strategica di materiali informativi nelle biblioteche metropolitane e negli spazi pubblici;
- una strategia di disseminazione digitale, sfruttando i *social media* e piattaforme *online* interattive.

Attribuendo ai giovani il ruolo di comunicatori delle politiche di sostenibilità, questa iniziativa ha incrementato la visibilità e la consapevolezza pubblica delle pratiche di governance giovanile.

Inoltre, per massimizzare accessibilità e partecipazione, le Attività 1, 2, 4 e 5 sono state realizzate con un approccio ibrido, combinando sessioni in presenza con strumenti di partecipazione *online*. Questa modalità duale ha consentito maggiore flessibilità, assicurando il coinvolgimento di una gamma più ampia e diversificata di partecipanti, inclusi coloro che affrontano barriere geografiche o logistiche.

Mentre, l'Attività 3, l'indagine sulla consapevolezza e il coinvolgimento giovanile, è stata condotta interamente online, sfruttando strumenti digitali per facilitare una partecipazione su larga scala e raccogliere dati in modo efficiente.

Fig. 17 - Logo “O.S.A.! Young”



Fonte: Fiorani e Chiper, 2024.

4.4.2. Coinvolgimento multi-stakeholder e ruolo degli attori

Il modello di governance si basa su collaborazioni strutturate che integrano istituzioni pubbliche, università, imprese, società civile e reti giovanili in un quadro coordinato per la sostenibilità. Tali accordi funzionano attraverso una collaborazione dinamica, assicurando che ciascun attore svolga un ruolo attivo nella definizione delle politiche e delle iniziative per la sostenibilità. La Tab. 5 classifica questi attori all'interno del quadro del modello a Quintupla Elica, specificando i loro ruoli nelle attività di governance. Essa illustra la collaborazione multilivello che sostiene il modello della CmRC, assicurando una governance per la sostenibilità integrata, inclusiva e orientata al futuro.

A livello istituzionale, la Città metropolitana di Roma Capitale (CmRC) svolge la funzione di coordinatore e facilitatore, allineando i processi di governance con le strategie nazionali per la sostenibilità, comprese la SNSvS e il PNRR. Attraverso accordi di collaborazione, la CmRC coinvolge l'Università di Roma Tor Vergata come *partner* scientifico e operativo, sfruttando l'*expertise* accademico per progettare e implementare soluzioni di governance. L'università svolge anche un ruolo nella formazione, dotando i giovani e le autorità locali delle competenze e degli strumenti necessari per una partecipazione efficace alla governance della sostenibilità.

Il coinvolgimento delle organizzazioni della società civile e delle reti giovanili assicura un approccio *bottom-up*, colmando il divario tra i quadri istituzionali e l'azione guidata dalle comunità. Le organizzazioni non profit, le associazioni locali e i gruppi studenteschi contribuiscono mobilitando i giovani, co-sviluppando iniziative e amplificando l'impatto sociale delle politiche per la sostenibilità.

Tab. 5 – Ruolo degli attori e sistemi coinvolti

Attività	Sistemi e attori coinvolti	Ruolo degli attori
Attività 1 Corso di formazione per Enti Locali	<i>Sistema pubblico</i>	<i>Sistema pubblico</i>
	1. CmRC	1. Coordinatore
	2. Dipendenti degli enti locali dell'area metropolitana	2. Destinatari
	<i>Sistema educativo</i>	<i>Sistema educativo</i>
Attività 2 Educare allo sviluppo sostenibile: dalla formazione all'azione	1. Università di Tor Vergata	1. Organizzatore – Coordinamento operativo ed esecutivo
	<i>Sistema della società civile</i>	<i>Sistema della società civile e ambiente</i>
	1. Giovani del territorio	1. Destinatari indiretti
	<i>Sistema pubblico</i>	<i>Sistema pubblico</i>
Attività 3 Mappatura degli interessi, dei bisogni e della consapevolezza dei giovani	1. CmRC	1. Coordinatore e premiatore dei progetti
	2. Istituzioni locali	2. Partner nei progetti proposti
	<i>Sistema educativo</i>	<i>Sistema educativo</i>
	1. Università di Tor Vergata	1. Organizzatore – Coordinamento operativo ed esecutivo
Attività 4 Tavoli di lavoro tematici	2. Scuole superiori – Studenti	2. Destinatari e sviluppatori dei progetti
	<i>Sistema della società civile</i>	<i>Sistema della società civile e ambiente</i>
	1. Organizzazioni No-profit	1. Partner nell'implementazione delle attività e partner nei progetti proposti
	<i>Sistema economico</i>	<i>Sistema economico</i>
Attività 5 Disseminazione dei risultati	1. Imprese	1. Partner nei progetti proposti
	<i>Sistema pubblico</i>	<i>Sistema pubblico</i>
	1. CmRC	1. Coordinatore
	<i>Sistema educativo</i>	<i>Sistema educativo</i>
Attività 4 Tavoli di lavoro tematici	1. Università di Tor Vergata	1. Organizzatore – Coordinamento operativo ed esecutivo
	2. Scuole superiori – Studenti	2. Destinatari
	<i>Sistema della società civile</i>	<i>Sistema della società civile e ambiente</i>
	1. Giovani del territorio	1. Destinatari
Attività 5 Disseminazione dei risultati	2. Organizzazioni No-profit	2. Testimoni e partecipanti al dibattito
	<i>Sistema economico</i>	<i>Sistema economico</i>
	1. Imprese	1. Testimonial e partecipanti al dibattito
	<i>Sistema pubblico</i>	<i>Sistema pubblico</i>
Attività 5 Disseminazione dei risultati	1. CmRC	1. Coordinatore
	2. Sistema bibliotecario di CmRC	2. Partner nella disseminazione
	3. Altri attori del sistema	3. Destinatari
	<i>Sistema educativo</i>	<i>Sistema educativo</i>
Attività 5 Disseminazione dei risultati	1. Università di Tor Vergata	1. Organizzatore – Coordinamento operativo ed esecutivo
	2. Altri attori del sistema	2. Destinatari
	<i>Sistema della società civile</i>	<i>Sistema della società civile e ambiente</i>
	1. Attori dei sistemi	1. Destinatari
Attività 5 Disseminazione dei risultati	<i>Sistema economico</i>	<i>Sistema economico</i>
	1. Attori del sistema	1. Destinatari

Fonte: Elaborazione propria.

Il settore economico, comprese le imprese e le *start-up*, svolge un doppio ruolo: da un lato come potenziale contributore finanziario e dall'altro come motore dell'innovazione. Le imprese partecipano agli accordi di co-creazione, offrendo esperienza, finanziamenti e soluzioni tecnologiche a sostegno dei progetti per la sostenibilità guidati dai giovani.

4.5. Valutazione dell'esperienza di sperimentazione del modello

Questa sezione propone un quadro di valutazione *ex post* finalizzato a mappare sistematicamente i principali risultati, i livelli di partecipazione e gli effetti istituzionali generati dalla sperimentazione condotta nella Città metropolitana di Roma Capitale. La valutazione si basa su evidenze qualitative e quantitative emerse nel corso del progetto e si allinea agli assunti teorici del modello di governance pubblica collaborativa presentato nella ricerca.

In particolare, gli indicatori sono articolati in quattro aree strategiche, coerenti con gli obiettivi centrali del modello:

1. collaborazione per lo sviluppo sostenibile (co-creazione di valore pubblico) attraverso il coinvolgimento giovanile;
2. *capacity building* e apprendimento inter-istituzionale per la governance della sostenibilità;
3. ecosistemi educativi partecipativi come ambienti abilitanti per l'attivazione giovanile;
4. integrazione delle politiche e capacità istituzionale di risposta in linea con gli SDGs.

Ogni ambito di valutazione è dunque giustificato sia a livello teorico che operativo. Di seguito si illustrano la logica e gli indicatori associati (Tab. 6):

- Istituzionalizzazione della partecipazione: misura il grado in cui il coinvolgimento giovanile è stato integrato nei meccanismi formali di governance (es. gruppi di lavoro, partenariati). Riflette l'ambizione del progetto di andare oltre il coinvolgimento simbolico, creando dispositivi duraturi.
- Consapevolezza sulla sostenibilità: valuta l'estensione e la profondità delle conoscenze acquisite dai giovani partecipanti in relazione allo sviluppo sostenibile, evidenziando la necessità del modello proposto (Attività 3).
- Partecipazione giovanile nella definizione strategica: attesta il coinvolgimento diretto dei giovani nell'individuazione di priorità e strategie per lo sviluppo sostenibile locale. La metodologia di co-progettazione (Attività 3) ha permesso un apporto sostanziale ai contenuti strategici.

- Integrazione e impatto educativo: rileva l'attivazione di scuole e studenti secondo una logica di service learning (Attività 2) e il grado di soddisfazione legato all'esperienza formativa, evidenziando il ruolo dell'educazione come leva di governance.
- Valutazione della qualità educativa per i giovani: misura i livelli di soddisfazione espressi dai giovani in relazione alle attività didattiche (es. laboratori, sessioni di co-progettazione), ribadendo il valore della riflessività nei cicli di apprendimento istituzionale (Attività 2).
- *Output* di innovazione: identifica le proposte concrete co-sviluppate da giovani e stakeholder, rappresentative della creatività e della rilevanza politica del processo partecipativo (Attività 2).
- *Capacity building* istituzionale: misura il coinvolgimento di funzionari pubblici e strutture istituzionali in percorsi di formazione sulla sostenibilità (Attività 1), segnalando una trasformazione culturale nel contesto della governance locale
- Impatto formativo sulle istituzioni: valuta la qualità e la pertinenza delle attività educative erogate al personale pubblico, rilevando eventuali cambiamenti nelle pratiche istituzionali e nella collaborazione intersettoriale (Attività 1).
- Partecipazione diretta dei giovani: quantifica la presenza attiva dei giovani nei tavoli deliberativi, con particolare riferimento ai tre tavoli di lavoro strutturati (Attività 4).
- Inclusività e rappresentatività: valuta la diversità territoriale e demografica dei partecipanti, in coerenza con l'impegno del progetto verso l'equità intergenerazionale e spaziale (Attività 4).
- Inclusione giovanile: completa il punto precedente focalizzandosi sulla quantità e varietà delle attività di coinvolgimento diretto dei giovani (Attività 2, 3 e 4), mettendo in evidenza la natura strutturale e proattiva della partecipazione giovanile.
- Disseminazione e visibilità: misura il livello di comunicazione dei risultati del progetto attraverso canali digitali e cartacei, riflettendo l'impegno per la trasparenza e la partecipazione pubblica (Attività 5).
- Partecipazione digitale: rileva l'accessibilità degli eventi *online* o ibridi e la disponibilità digitale dei materiali, segnalando l'adattabilità e la capacità di diffusione informativa circa l'iniziativa.
- Collaborazione tra stakeholder: monitora il numero e l'eterogeneità degli attori istituzionali coinvolti oltre la sfera giovanile, come *proxy* della natura sistemica e inter-organizzativa dell'approccio.
- Co-creazione per la sostenibilità (integrazione nelle politiche): misura se e in che misura le proposte dei giovani sono state incorporate nei documenti di pianificazione formale, indicando un'assunzione istituzionale dei contenuti co-creati.

Tab. 6 – *Quadro di valutazione dell’iniziativa pilota CmRC: aree chiave, indicatori e risultati.*

<i>Aree di valutazione</i>	<i>Indicatori chiave</i>	<i>Dati</i>
<i>Istituzionalizzazione della partecipazione</i>	Numero di meccanismi formali	2 accordi formali (CmRC – Università di Tor Vergata); 5 attività strutturate (1 indiretta, 3 dirette, 1 trasversale)
<i>Consapevolezza sulla sostenibilità</i>	Numero di giovani raggiunti tramite la survey di sensibilizzazione e conoscenza	1.008 rispondenti al questionario (età 15-34)
<i>Partecipazione giovanile alla progettazione strategica</i>	Numero di giovani coinvolti nella survey e nei processi di co-progettazione	1.008 rispondenti al questionario (età 15-34)
<i>Coinvolgimento educativo</i>	Numero di scuole e studenti coinvolti in attività di service learning	4 scuole superiori; 132 studenti
<i>Impatto educativo sui giovani</i>	Numero di sessioni formative svolte e livello medio di soddisfazione	4 lezioni, 1 corso laboratoriale (4 sessioni), 1 evento di co-progettazione, 1 evento premiazione; valutazione media: 4,5/5
<i>Output innovativi</i>	Numero di proposte progettuali co-progettate da stakeholder giovanili	8 proposte progettuali sviluppate con giovani e stakeholder
<i>Capacity Building</i>	Numero di funzionari pubblici formati e di enti coinvolti	127 funzionari provenienti da 41 enti pubblici
<i>Impatto educativo sugli enti pubblici</i>	Numero di sessioni formative e livello di soddisfazione tra il personale pubblico	6 sessioni formative; valutazione media: 4,3/5
<i>Partecipazione diretta dei giovani</i>	Numero di giovani partecipanti ai tre tavoli di lavoro	131 giovani
<i>Inclusività e rappresentanza</i>	Diversità dei gruppi giovanili raggiunti (età, provenienza, background)	Campione misto (urbano/periferico); giovani 15-34 anni; background socio-educativi diversificati (dettagli Capitolo 3)
<i>Inclusione giovanile</i>	Totale delle attività di coinvolgimento diretto numero di giovani coinvolti	3 attività dirette (14 sotto-azioni); oltre 1.000 giovani coinvolti
<i>Disseminazione e visibilità</i>	Numero e tipologia di materiali e iniziative di divulgazione	1 poster online interattivo; 400 poster cartacei; 1 video finale; vari comunicati stampa e comunicazioni via siti web e social media dei partner (CMRC, Tor Vergata, ecc.)
<i>Partecipazione digitale</i>	Numero di eventi online/ibridi; % di materiali accessibili online	19 sotto-attività; circa 60% dei materiali disponibili online
<i>Collaborazione tra stakeholder</i>	Numero e varietà di organizzazioni stakeholder (esclusi i giovani)	Oltre 80 enti (CMRC, Università, Ministeri, scuole, terzo settore, settore privato)
<i>Co-creazione per la sostenibilità (integrazione nelle policy)</i>	Livello di integrazione delle proposte giovanili nei documenti di pianificazione formale e numero di documenti finali	Integrazione elevata: 1 AMSS e 1 PSM aggiornati con proposte elaborate dai giovani

Fonte: Elaborazione propria.

Insieme, questi indicatori costituiscono una *dashboard* multidimensionale che non solo valuta l'implementazione pilota, ma rappresenta anche una base metodologica per la replicabilità e il monitoraggio comparativo di future applicazioni del modello.

I dati raccolti evidenziano una forte coerenza tra i risultati dell'iniziativa e i principi teorici alla base del modello di governance collaborativa. Alcuni indicatori risultano particolarmente significativi nell'attestare la capacità del progetto di istituzionalizzare la partecipazione giovanile, promuovere innovazione e rafforzare l'apprendimento inter-istituzionale.

Dal punto di vista strutturale, l'attivazione di cinque attività formalizzate e due protocolli d'intesa (con l'Università di Roma Tor Vergata) testimonia uno sforzo concreto per integrare la partecipazione giovanile all'interno di dispositivi riconosciuti, evitando logiche episodiche. Inoltre, il coinvolgimento di oltre 1.000 giovani tramite le diverse attività fornisce una base solida per rivendicare la legittimità e rappresentatività del processo di co-progettazione. Questo aspetto è particolarmente rilevante rispetto all'indicatore sulla partecipazione giovanile nella progettazione strategica, che ha contribuito direttamente all'aggiornamento degli strumenti di pianificazione AMSS e PSM.

L'impegno educativo è stato un ulteriore asse portante del modello: 132 studenti di quattro scuole hanno preso parte a percorsi di *service learning*, riportando punteggi elevati di soddisfazione (4.5/5 tra i giovani e 4.3/5 tra i funzionari pubblici). Ciò conferma la validità dell'approccio centrato sugli ecosistemi educativi partecipativi, in cui l'educazione funge da vettore di attivazione civica e innovazione istituzionale.

Le otto proposte progettuali emerse dai laboratori rappresentano un *output* tangibile dell'interfaccia tra giovani e stakeholder. Inoltre, la mobilitazione di 127 funzionari pubblici provenienti da 41 enti diversi dimostra che il modello ha stimolato anche un processo parallelo di apprendimento istituzionale, rafforzando l'idea che la governance collaborativa richieda un *capacity building* simmetrico tra i vari attori.

Per quanto riguarda l'inclusività, la diversità demografica e territoriale dei partecipanti, descritta nel Capitolo 3, evidenzia l'efficacia dell'attività di *outreach* verso giovani provenienti da contesti urbani e scolastici eterogenei. Le 14 sotto-azioni e il coinvolgimento diretto di oltre 1.000 giovani confermano l'intenzionalità e la profondità del coinvolgimento attivato. Tali risultati sono rafforzati dagli indicatori relativi alla disseminazione e alla partecipazione digitale: 19 attività ibride o online e circa il 60% dei materiali resi disponibili online dimostrano l'attenzione alla trasparenza e all'accessibilità. Inoltre, la diffusione di 400 manifesti cartacei, la realizzazione di un poster interattivo *online* e la produzione di un video finale testimoniano lo sforzo di massimizzare la visibilità e l'impatto pubblico dell'iniziativa.

Infine, l'integrazione delle proposte giovanili in due documenti di pianificazione ufficiale (uno AMSS e uno PSM) conferma l'effettiva operatività del principio di co-creazione. Il coinvolgimento di oltre 80 organizzazioni di stakeholder, tra istituzioni, scuole, terzo settore e imprese, rafforza ulteriormente la natura sistemica del modello e il suo potenziale di scalabilità.

In sintesi, pur non pretendendo di essere esaustiva, questa valutazione propone una lettura multidimensionale e fondata dell'efficacia del modello di governance nel tradurre costrutti teorici in valore pubblico concreto, contestualizzato e orientato al futuro. Gli indicatori non solo documentano i risultati e i livelli di coinvolgimento, ma evidenziano anche i cambiamenti strutturali e culturali promossi dall'iniziativa.

4.6. Considerazioni conclusive

Questo paragrafo intende proporre una riflessione critica sugli esiti teorici e pratico-operativi della sperimentazione del modello di Governance Pubblica Collaborativa per lo Sviluppo Sostenibile, mettendone in luce le potenzialità, i limiti e le prospettive future.

Sul piano teorico, la ricerca ha mostrato come l'integrazione dei principi della governance collaborativa con quelli dell'educazione allo sviluppo sostenibile (*Education for Sustainable Development*) consenta di costruire architetture decisionali più inclusive e orientate all'equità intergenerazionale. Il modello sviluppato rafforza i contributi esistenti sul ruolo delle pubbliche amministrazioni come abilitatrici di processi cogenerativi, collocando l'educazione e la partecipazione giovanile al centro delle dinamiche di *policy*.

Dal punto di vista operativo, la sperimentazione condotta nell'ambito del progetto "O.S.A.! Young" della Città metropolitana di Roma Capitale ha evidenziato la fattibilità di implementare meccanismi di co-creazione all'interno di politiche territoriali per la sostenibilità. Il modello ha dimostrato capacità di adattamento, potenziale scalabilità e un'efficacia concreta nel coinvolgere giovani e stakeholder locali nella progettazione di strategie pubbliche.

I risultati della valutazione della sperimentazione confermano la capacità del modello di tradurre operativamente gli assunti teorici della governance pubblica collaborativa, generando *output* misurabili e ricadute istituzionali concrete. L'allineamento tra i processi partecipativi e la creazione di valore pubblico risulta evidente nei quattro ambiti strategici analizzati: co-creazione giovanile, apprendimento inter-istituzionale, attivazione educativa e reattività delle politiche pubbliche. Il modello di governance si dimostra efficace non solo nel coinvolgere attivamente i giovani nelle transizioni verso la so-

stenibilità, ma anche nel promuovere una collaborazione multi-attore capace di rafforzare la legittimità istituzionale e la resilienza sistemica. Tali evidenze sottolineano la replicabilità del modello in contesti territoriali differenti e ne evidenziano il potenziale come riferimento per future sperimentazioni orientate a una governance pubblica centrata sull'educazione e sulla partecipazione giovanile.

Questo paragrafo conclude il Capitolo 4, offrendo spunti analitici e progettuali che alimentano la riflessione teorica e l'innovazione istituzionale e preparano il terreno per una più ampia discussione presentata di seguito.

CONCLUSIONI FINALI E PROSPETTIVE FUTURE

Questa ricerca mira ad approfondire la comprensione di come la partecipazione giovanile, la governance pubblica per la sostenibilità e la collaborazione guidata dall'educazione possano essere strutturate in un modello di governance pubblica scalabile e istituzionalizzato. Riconoscendo le implicazioni intergenerazionali per lo sviluppo sostenibile e la necessità di meccanismi di governance più inclusivi, lo studio ha seguito un approccio sistematico e articolato in più fasi per affrontare le lacune esistenti nella letteratura e nella pratica.

Lo studio si fonda su un'analisi teorica e contestuale del Capitolo 1, che ha mappato l'evoluzione del discorso accademico e delle strategie istituzionali sulla partecipazione giovanile e sulla governance sostenibile. L'indagine ha rivelato che, sebbene il coinvolgimento dei giovani sia oggetto di crescente attenzione, esso rimane in gran parte simbolico, spesso confinato a processi consultivi piuttosto che a un'effettiva co-creazione delle politiche pubbliche. Inoltre, i risultati hanno indicato una significativa mancanza di integrazione interdisciplinare tra gli studi sulla governance, lo sviluppo sostenibile e l'impegno giovanile, rafforzando la necessità di un quadro teorico integrato.

Sulla base di questo, il Capitolo 2 ha esaminato il coinvolgimento degli stakeholder nelle iniziative di sostenibilità a livello locale, concentrandosi su come i diversi attori, in particolare i giovani, interagiscano all'interno dei quadri di governance locale. L'analisi delle strategie metropolitane italiane per la sostenibilità ha evidenziato discrepanze nei meccanismi di partecipazione giovanile e una carenza di percorsi strutturati di co-creazione, rafforzando la necessità di un modello di governance sistemico che superi approcci frammentari e progettuali. Tale capitolo ha inoltre messo in luce il potenziale dei partenariati istituzionalizzati multi-attore e ha identificato buone pratiche scalabili e adattabili nei modelli di governance. I risultati hanno anche evidenziato che, sebbene alcune città abbiano creato solidi meccanismi di

inclusione giovanile, molte altre continuano a mancare di approcci istituzionalizzati, richiedendo lo sviluppo di quadri replicabili e durevoli.

La ricerca empirica condotta nel Capitolo 3 ha ulteriormente approfondito questa base, identificando distinti profili di coinvolgimento giovanile, offrendo così una comprensione più profonda delle motivazioni, degli atteggiamenti e delle barriere che influenzano la partecipazione giovanile alla governance sostenibile. Riconoscendo la natura eterogenea dell'*engagement* giovanile, questo capitolo ha sottolineato la necessità di strategie personalizzate, capaci di rispondere a diversi livelli di partecipazione giovanile, garantendo che i meccanismi di coinvolgimento siano coerenti con interessi, conoscenze e disponibilità a collaborare con le istituzioni. Questi risultati hanno fornito elementi fondamentali per la progettazione di un modello di governance che tenga conto di profili partecipativi differenziati, consentendo all'amministrazione pubblica di calibrare gli strumenti di partecipazione in modo mirato.

Sulla base di tali elementi, il Capitolo 4 ha integrato prospettive teoriche, istituzionali ed empiriche per proporre e testare un modello innovativo di Public Governance basato sull'approccio collaborativo (Sørensen e Torfing, 2024) e sul framework della Quintupla Elica (Carayannis e Campbell, 2012). È stato concepito per istituzionalizzare la partecipazione giovanile attraverso una governance fondata sull'educazione, attribuendo alle università il ruolo di *hub* della conoscenza per la sostenibilità, all'amministrazione pubblica quello di facilitatore della collaborazione multi-attore e ai giovani quello di agenti attivi nella co-creazione delle politiche.

Il modello è stato sperimentato nella Città metropolitana di Roma Capitale, dimostrandone la fattibilità e il potenziale di scalabilità. La sperimentazione ha validato la capacità del modello di colmare il divario tra i concetti teorici di governance e la loro applicazione concreta, attraverso attività strutturate quali programmi di formazione per le autorità locali, laboratori di educazione civica, gruppi di lavoro tematici e iniziative di partecipazione digitale. Inoltre, l'approccio è stato presentato al Seminario Tecnico “Verso una Cultura della Sostenibilità” (MiTE, 2021) e all'*High-Level Political Forum* (HLPF) delle Nazioni Unite, mettendone in evidenza la potenziale replicabilità su scala nazionale e internazionale.

Dunque, la ricerca offre importanti spunti di avanzamento della teoria, contribuendo ad ampliare la letteratura sulla governance collaborativa, la partecipazione intergenerazionale e l'integrazione tra educazione e sostenibilità. In primo luogo, il lavoro estende i modelli esistenti di Public Governance introducendo un'interpretazione sistemica che collega la partecipazione giovanile ai processi istituzionali attraverso il concetto di co-creazione guidata dall'educazione. Questo approccio rappresenta un'evoluzione della teoria della Quintupla Elica, evidenziando il ruolo strategico delle università come intermediari della conoscenza nella governance sostenibile.

In secondo luogo, la ricerca colma un gap nella letteratura teorica sul coinvolgimento giovanile nella governance pubblica, proponendo una classificazione originale dei profili partecipativi dei giovani. Tale articolazione offre una lettura più fine delle dinamiche di engagement, superando modelli uniformi e abilitando strategie partecipative differenziate e adattive.

Inoltre, lo studio contribuisce all'avanzamento della teoria sul valore pubblico sostenibile, evidenziando come la partecipazione strutturata dei giovani possa rafforzare la legittimità delle decisioni pubbliche e la resilienza delle politiche nel lungo periodo. La ricerca propone un'integrazione teorica tra Public Value, equità intergenerazionale e governance collaborativa, offrendo un quadro concettuale aggiornato per analizzare e progettare politiche pubbliche inclusive.

Infine, l'approccio sperimentale adottato nel Capitolo 4 rafforza la dimensione traslazionale della teoria, dimostrando come i principi di governance collaborativa possano essere operazionalizzati in contesti reali attraverso strutture istituzionalizzate, partnership multi-attoriali e meccanismi digitali. Questo collegamento tra teoria e prassi costituisce un ulteriore avanzamento nell'architettura teorica della governance pubblica per la sostenibilità.

In tale prospettiva, lo studio fornisce un contributo rilevante alla letteratura accademica, alle politiche di governance e all'amministrazione pubblica.

Da un punto di vista teorico, la ricerca avanza il dibattito sulla governance collaborativa e sulla partecipazione intergenerazionale, integrando l'educazione come elemento fondativo della governance sostenibile. Si costruisce su quadri teorici esistenti, estendendoli attraverso l'adozione della prospettiva della Quintupla Elica, che enfatizza la cooperazione intersettoriale e la condivisione della conoscenza come motori della transizione sostenibile. Inoltre, lo studio rafforza il ruolo degli strumenti di governance digitale e dei meccanismi ibridi di partecipazione come mezzi per aumentare l'accessibilità e l'inclusività tra i giovani. Lo studio sottolinea anche l'importanza della fiducia istituzionale, dimostrando che la collaborazione sostenuta e i meccanismi strutturati di coinvolgimento sono essenziali per l'efficacia a lungo termine della governance. Infine, la disseminazione dei risultati e le iniziative educative possono rafforzare la fiducia nei processi pubblici e incoraggiare l'*engagement* civico.

Sul piano della PA, la ricerca propone un modello strutturato di governance che:

- istituzionalizza la partecipazione giovanile nella progettazione e attuazione delle politiche per la sostenibilità;
- rafforza la collaborazione multi-attore, assicurando l'integrazione tra PA, mondo accademico, società civile e settore privato;

- colma il divario tra politiche e pratiche, mostrando come i modelli possano essere implementati a diversi livelli territoriali;
- promuove la formalizzazione della governance partecipativa;
- sottolinea la necessità di finanziamenti stabili e dedicati a sostegno delle strutture partecipative oltre alle iniziative temporanee.

Dal punto di vista operativo, il progetto pilota nella CmRC ha fornito evidenze concrete su come l'amministrazione pubblica possa implementare la partecipazione giovanile. Lo studio ha confermato che:

- i meccanismi di co-creazione (es. consigli giovanili, *hub* di innovazione sostenibile) aumentano la reattività e la legittimità della governance;
- le partnership pubblico-private e gli strumenti digitali migliorano la scalabilità e l'inclusività dei modelli partecipativi;
- le università, in quanto centri di innovazione politica, possono facilitare il trasferimento di conoscenza e promuovere la cultura della sostenibilità tra i giovani.

In aggiunta, la ricerca rafforza l'idea che la governance pubblica per lo sviluppo sostenibile debba essere concepita come un processo dinamico, in evoluzione, che richiede investimento continuo, supporto istituzionale e rafforzamento normativo.

Inoltre, il quadro valutativo ex post presentato nella Sezione 4.5 rafforza la coerenza interna e la trasferibilità esterna del modello. L'approccio multidimensionale, articolato in quindici aree di valutazione, conferma la natura sistemica dell'intervento pilota e la sua coerenza con i principi della governance collaborativa delineati nel quadro teorico. Gli indicatori mostrano chiaramente che il coinvolgimento giovanile, l'attivazione attraverso l'educazione e la collaborazione multi-attore non sono stati episodi isolati, ma parte integrante di un disegno di governance unitario.

Questo contrasta la frammentazione progettuale tipica di molte iniziative di partecipazione pubblica (come analizzato nel Capitolo 2) e dimostra la potenzialità del modello in termini di istituzionalizzazione a lungo termine.

La capacità del modello di integrare e sincronizzare diverse modalità di governance ne sostiene la replicabilità e l'adattabilità. Come illustrato nella Figura 11 (Capitolo 2), le attività implementate nel progetto pilota della Città metropolitana di Roma Capitale coprono tutte le tipologie di coinvolgimento giovanile (informazione, consultazione, co-decisione e collaborazione), evidenziando un elevato livello di maturità partecipativa. Tale copertura conferma anche l'allineamento strategico tra i quadri politici locali (ad esempio AMSS, PSM) e il modello di governance partecipativa adottato. La figura

funge sia da strumento diagnostico delle pratiche attuali di coinvolgimento nei territori, sia da *benchmark* per adattamenti futuri.

Al di là del contesto italiano, il modello di governance presenta una potenziale applicabilità più ampia. I principi progettuali su cui si fonda governance pubblica collaborativa, co-creazione giovanile e educazione come leva della partecipazione possono essere attivati in una pluralità di contesti istituzionali, a condizione che siano presenti fattori abilitanti, quali impegno politico, apertura istituzionale e intermediari della conoscenza come le università. Considerata l'urgenza globale di garantire la sostenibilità intergenerazionale, il modello si configura in piena coerenza con i quadri internazionali di riferimento, come gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile, e può offrire un orientamento strategico alle politiche di governance negli Stati Membri dell'Unione Europea e oltre, soprattutto nei contesti urbani e metropolitani in cui l'attivazione giovanile è essenziale per garantire transizioni inclusive.

Nonostante i contributi apportati, la ricerca presenta alcune limitazioni.

Oltre alle considerazioni generali, possono essere rilevate alcune riflessioni critiche sulle singole fasi della ricerca. Le analisi teoriche e contestuali introduttive, pur articolate e coerenti con gli obiettivi dello studio, potrebbero essere ulteriormente rafforzate da una maggiore sistematizzazione comparativa, in particolare in chiave internazionale. Tuttavia, tali approfondimenti esulano dallo scopo dichiarato del presente lavoro, focalizzato principalmente sul contesto nazionale. Per quanto riguarda l'indagine documentale e l'analisi delle strategie locali (Capitolo 2), si riconosce la complessità nella ricostruzione di schemi partecipativi consolidati, spesso non esplicitati nei documenti ufficiali; tale aspetto potrebbe essere affrontato in studi successivi tramite un'interlocuzione diretta con gli enti locali. Allo stesso modo, l'analisi dei profili partecipativi giovanili (Capitolo 3), sebbene supportata da una robusta base quantitativa, potrà essere in futuro arricchita da metodi qualitativi capaci di esplorare più in profondità esperienze, aspettative e narrazioni dei giovani coinvolti. Infine, anche nella fase sperimentale (Capitolo 4), la natura pilota dell'iniziativa e il quadro temporale limitato suggeriscono la necessità di ulteriori validazioni in contesti territoriali diversi, mantenendo però invariata l'architettura concettuale del modello proposto.

Di pari passo, una prima limitazione generale riguarda l'ambito geografico della sperimentazione, che si è concentrata sulla Città metropolitana di Roma Capitale. Sebbene i risultati siano teoricamente generalizzabili, sarà necessario condurre ulteriori ricerche per applicare e testare il modello in contesti differenti. Tuttavia, sebbene questo evidenzia un promettente potenziale di trasferibilità, la sua applicazione su scala più ampia al di fuori del contesto italiano richiede ulteriori approfondimenti empirici, in particolare nei sistemi istituzionali caratterizzati da diverse culture di governance, architetture giuridiche o tradizioni di politiche giovanili.

Un'ulteriore limitazione riguarda l'approccio metodologico adottato. Benché lo studio si sia basato su un disegno metodologico misto, combinando tecniche qualitative (quali l'analisi della letteratura, bibliometrica e dei contenuti), esplorazioni statistiche quantitative e un approccio sperimentale, future ricerche potrebbero arricchire tale impianto integrando metodologie aggiuntive, come interviste in profondità, indagini etnografiche o ricerche-azione partecipate, al fine di cogliere in modo più articolato le dinamiche dell'*engagement* giovanile e dei processi di governance.

Inoltre, l'assenza di un'osservazione di lungo periodo limita la possibilità di valutare l'effettiva continuità e sostenibilità dei meccanismi partecipativi avviati. Oltre al dato temporale, emergono anche rischi legati alla sostenibilità istituzionale: la solidità di modelli di co-governance nel lungo periodo dipende infatti dalla continuità politica, da un radicamento normativo stabile e dalla disponibilità di risorse economiche strutturate, tutte condizioni spesso fragili e soggette a ristrutturazioni amministrative o a cambiamenti nell'agenda politica. Ulteriormente, la trasferibilità del modello in altri contesti territoriali e istituzionali dipende dalla presenza di specifici fattori abilitanti, tra cui un elevato grado di apertura istituzionale, il coinvolgimento attivo delle università come intermediari di conoscenza, un adeguato supporto finanziario continuativo e una forte volontà politica. In assenza di tali condizioni, esiste il rischio che la partecipazione giovanile e le pratiche collaborative restino episodiche, impedendo la loro piena istituzionalizzazione e la replicabilità del modello.

Un'ultima rilevante criticità concerne l'integrazione dei molteplici attori coinvolti. Come evidenziato nel Capitolo 2, un'efficace governance richiede il coordinamento e l'interazione sinergica tra una pluralità di soggetti. Le ricerche future dovranno quindi affinare e perfezionare il modello al fine di garantire una maggiore sinergia e integrazione tra la partecipazione giovanile, le priorità delle amministrazioni pubbliche, il contributo del settore privato e il ruolo attivo della società civile.

Approfondimenti futuri dovrebbero dunque includere:

- approfondire il ruolo degli attori nelle politiche sostenibili giovanili;
- valutare l'uso di strumenti digitali per rafforzare la partecipazione;
- elaborare strategie di finanziamento strutturate;
- formalizzare i meccanismi di partecipazione (es. quote giovanili, consulte permanenti, organismi istituzionali di rappresentanza).

La ricerca evidenzia che le PA devono impegnarsi attivamente nel sostenere quadri di governance collaborativa. L'efficacia dipende da volontà politica, risorse finanziarie dedicate e quadri normativi che garantiscano il radicamento istituzionale della partecipazione.

Lo studio pone in luce l'urgenza di modelli di governance collaborativa istituzionalizzati, educativi e orientati all'equità intergenerazionale. Il modello sviluppato rappresenta un contributo teorico e una guida pratica per le istituzioni che intendano strutturare la collaborazione come leva di sostenibilità.

Ponendo l'educazione e la condivisione della conoscenza al centro della governance collaborativa, questo lavoro offre soluzioni scalabili per potenziare l'*engagement* civico. In ultima istanza, l'emancipazione delle giovani generazioni attraverso l'istruzione, la partecipazione strutturata e la collaborazione istituzionale rappresenta non solo una necessità strategica per le transizioni verso la sostenibilità, ma anche un imperativo morale per garantire un futuro giusto e inclusivo. Inoltre, l'integrazione sistematica di tutte le attività progettuali all'interno di un modello coerente di governance pubblica, piuttosto che come insieme di iniziative isolate, suggerisce una maggiore aderenza al concetto di empowerment giovanile discusso nel Capitolo 2. Tale convergenza evidenzia come processi di coinvolgimento coordinati e orientati agli obiettivi possano avvicinarsi progressivamente a una forma autentica di empowerment, consentendo ai giovani di passare da semplici destinatari passivi ad attori attivi e co-creatori all'interno della governance della sostenibilità.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- Abdillah A., Widianingsih I., Buchari R.A., Mustari N. and Saleh S. (2022), "Governance and Quintuple Helix Innovation Model: Insights from the Local Government of East Luwu Regency, Indonesia", *Frontiers in Climate*, 4: 1012108.
- Acosta Castellanos P.M. and Queiruga-Dios A. (2022), "From Environmental Education to Education for Sustainable Development in Higher Education: A Systematic Review", *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 23(3): 622-644.
- Aden K. (2023), "How Can Governmental Incentives Inspire Youth to Be More Engaged in Environmental Protection? An Analysis of Factors Affecting Djiboutian Young People's Engagement Toward the Environment", *Public Governance, Administration and Finances Law Review*, 7(2): 109-137.
- Afand M., Suwondo S. and Kismartini K. (2022), "Public Governance and Sustainable Development: A Quadruple Helix Approach", *Sustainability*, 14(7): 4112.
- Agresti A. (2010), *Analysis of Ordinal Categorical Data*, Wiley, New York.
- Ahmad F. and Ali A. (2011), "Need for a New Public Governance System: Issues and Challenges", *Indian Journal of Public Administration*, 57(4): 874-882.
- Akinsemolu A.A. and Onyeaka H. (2025), "The Role of Green Education in Achieving the Sustainable Development Goals: A Review", *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 210: 115239.
- Alamsyah R.T.P., Wulandari E., Saidah Z. and Hapsari H. (2024), "Discovering Sustainable Finance Models for Smallholder Farmers: A Bibliometric Approach to Agricultural Innovation Adoption", *Discover Sustainability*, 5(1): 107.
- Alford J. (2008), "The Limits to Traditional Public Administration or Rescuing Public Value from Misrepresentation", *Australian Journal of Public Administration*, 67(3).
- Alford J. (2014), "The Multiple Facets of Co-Production: Building on the Work of Elinor Ostrom", *Public Management Review*, 16(3): 299-316.
- Al-Kuwari M.M., Du X. and Koç M. (2021), "Performance Assessment in Education for Sustainable Development: A Case Study of the Qatar Education System", *Prospects*: 1-15.

- Almeida F. (2022), "The Contribution of Local Agents and Citizens to Sustainable Development: The Portuguese Experience", *Sustainability*, 14(19): 12696.
- Alqooti A.A. (2020), "Public Governance in the Public Sector: Literature Review", *EuroMid Journal of Business and Tech-Innovation (EJBTI)*: 14-25.
- Anbarasan P. (2020), "Strategic Planning Process Toward Sustainability: Collective Case Study Approach", *International Journal of Social Science*, 8: 10-16.
- Ansell C. and Gash A. (2008), "Collaborative Governance in Theory and Practice", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4): 543-571.
- Ansell N. (2016), *Children, Youth and Development*, Routledge, London.
- Anselmi L., Pozzoli S. (2020), *Le aziende pubbliche. Aspetti di governance, gestione, misurazione, valutazione e rendicontazione*, Franco Angeli, Milano.
- Aria M. and Cuccurullo C. (2017), "Bibliometrix: An R-Tool for Comprehensive Science Mapping Analysis", *Journal of Informetrics*, 11(4): 959-975.
- Asik A.E.O. (2024), "Sustainable Leadership Competencies at the Top: An Agenda for the Future", *Deleted Journal*, 20: 1595.
- ASVIS (2021), *Report: I territori e gli Obiettivi di Sviluppo*, testo disponibile al sito: <https://asvis.it/rapporto-territori-2021/> consultato il 15 marzo 2022.
- Aswin A., Ariesmansyah A. and Indrianie M. (2022), "Collaborative Governance Model in the Development Center of Economic Empowerment and Community Creativity in Bandung City", *Formosa Journal of Multidisciplinary Research*, 1(5): 1189.
- Babbie E.R. (2020), *The Practice of Social Research*, Cengage, Australia.
- Bandola-Gill J., Arthur M. and Leng R.I. (2023), "What Is Co-Production? Conceptualising and Understanding the Co-Production of Knowledge and Policy Across Different Theoretical Perspectives", *Evidence and Policy*, 19(2): 275-298.
- Banjac M. (2017), "Youth, Risk and the Structured Dialogue: Governing Young EU Citizens", *Journal of Youth Studies*, 20(4): 471-486.
- Barber K. and Mostajo-Radji M.A. (2020), "Youth Networks' Advances Toward the Sustainable Development Goals During the COVID-19 Pandemic", *Frontiers in Socio-logy*, 5: 589539.
- Barraclough A.D., Sakiyama M., Schultz L. and Måren I.E. (2021), "Stewards of the Future: Accompanying the Rising Tide of Young Voices by Setting Youth-Inclusive Research Agendas in Sustainability Research", *Sustainable Earth*, 4: 1-6.
- Becchetti L. and Bellucci D. (2021), "Generativity, Aging and Subjective Well-Being", *International Review of Economics*, 68: 141-184.
- Becchetti L. and Cermelli M. (2021), "Methods, Measures and Policies for a Generative and Resilient Recovery", *Rivista Italiana di Economia Demografia e Statistica*, 75(2): 11.
- Becchetti L., Pisani F. and Raffaele L. (2023), "Co-Planning and Co-Design as Progress in the Implementation of Welfare Services", *International Review of Economics*, 70(3): 301-322.
- Beleiu H.G., Beleiu I., Pavel S.G. and Dărab C. (2018), "Management of Power Quality Issues From an Economic Point of View", *Sustainability*, 10(7): 2326.
- Bellandi M., Donati L. and Cataneo A. (2021), "Social Innovation Governance and the Role of Universities: Cases of Quadruple Helix Partnerships in Italy", *Technological Forecasting and Social Change*, 164: 120518.

- Bellucci M., Simoni L., Acuti D. and Manetti G. (2019), “Stakeholder Engagement and Dialogic Accounting: Empirical Evidence in Sustainability Reporting”, *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 32(5): 1467-1499.
- Benington J. and Moore M.H., eds. (2011), *Public Value: Theory and Practice*, Palgrave Macmillan, UK.
- Bernard M. (2016), “Affirmative Governmentality and the Politics of Youth Inclusion”, *Canadian Review of Social Policy*, 75: 113-137.
- Bhatia R., Pihlajamaa M., Hyytinen K. and Jäntti A. (2024), “Capabilities for Transformative Sustainability Management in Cities”, *Public Management Review*: 1-25.
- Biancardi A., Colasante A. and D’Adamo I. (2023), “Sustainable Education and Youth Confidence as Pillars of Future Civil Society”, *Scientific Reports*, 13(1): 955.
- Blanchet-Cohen N., Manolson S. and Shaw K. (2014), “Youth-Led Decision Making in Community Development Grants”, *Youth and Society*, 46(6): 819-834.
- Bobbio L. (2019), “Designing Effective Public Participation”, *Policy and Society*, 38(1): 41-57.
- Bøhlerengen M. and Wiium N. (2022), “Environmental Attitudes, Behaviors, and Responsibility Perceptions Among Norwegian Youth: Associations With Positive Youth Development Indicators”, *Frontiers in Psychology*, 13.
- Bohman B. (2021), “Stakeholders and Structures for Participation”, in *Legal Design for Social-Ecological Resilience*, Cambridge University Press, Cambridge: 115-168.
- Borgonovi E. (2005), *Principi e sistemi aziendali per le amministrazioni pubbliche*, Egea, Milano.
- Borojević T., Petrović N., Radaković J.A., Glomazić H., Radojičić M., Milenković N., Maletić D. and Maletić M. (2023), “Youth Participation for Sustainable Value Creation: The Role and Prioritization of SDGs”, *Sustainability*, 15(23): 16456.
- Bosco Ekka D.G. and Prince Verma D.H.A. (2022), “A Review of the Contribution of Youth to Sustainable Development and the Consequences of This Contribution”, *Journal of Positive School Psychology*: 3564-3574.
- Boutilier R.G. and Thomson I. (2018), *Social License to Operate*, in Poff D. and Michalos A., eds., *Encyclopedia of Business and Professional Ethics*, Springer, Cham.
- Bovaird T. (2007), “Beyond Engagement and Participation: User and Community Co-Production of Public Services”, *Public Administration Review*, 67(5): 846-860.
- Bovaird T. and Loeffler E. (2012), “From Engagement to Co-Production: The Contribution of Users and Communities to Outcomes and Public Value”, *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 23: 1119-1138.
- Bovaird T., Stoker G., Jones T., Loeffler E. and Pinilla Roncancio M. (2016), “Activating Collective Co-Production of Public Services: Influencing Citizens to Participate in Complex Governance Mechanisms in the UK”, *International Review of Administrative Sciences*, 82(1): 47-68.

- Bowen P.W., Rose R. and Pilkington A. (2017), "Mixed Methods-Theory and Practice. Sequential, Explanatory Approach", *International Journal of Quantitative and Qualitative Research Methods*, 5(2): 10.
- Brudney J.L. and England R.E. (1983), "Toward a Definition of the Coproduction Concept", *Public Administration Review*: 59-65.
- Bryman A. (2016), *Social Research Methods*, Oxford University Press, Oxford.
- Bryson J., Sancino A., Benington J. and Sørensen E. (2017), "Towards a Multi-Actor Theory of Public Value Co-Creation", *Public Management Review*, 19(5): 640-654.
- Bryson J.M. (2004), "What to Do When Stakeholders Matter: Stakeholder Identification and Analysis Techniques", *Public Management Review*, 6(1): 21-53.
- Bryson J.M., Crosby B.C. and Bloomberg L. (2014), "Public Value Governance: Moving Beyond Traditional Public Administration and the New Public Management", *Public Administration Review*, 74(4): 445-456.
- Bryson J.M., Quick K.S., Slotterback C.S. and Crosby B.C. (2013), "Designing Public Participation Processes", *Public Administration Review*, 73(1): 23-34.
- Bulmer E. and Yáñez-Araque B. (2023), "Tackling Climate Change Through Multi-Stakeholder Partnerships: Promoting SDG 17 to Combat Climate Change", *Energies*, 16(9): 3777.
- Büyükkıdık S. (2022), "A Bibliometric Analysis: A Tutorial for the Bibliometrix Package in R Using IRT Literature", *Journal of Measurement and Evaluation in Education and Psychology*, 13(3): 164-193.
- Calinski T. and Harabasz J. (1974), "A Dendrite Method for Cluster Analysis", *Communications in Statistics*, 3(1): 1-27.
- Camino L. and Zeldin S. (2002), "From Periphery to Center: Pathways for Youth Civic Engagement in the Day-to-Day Life of Communities", *Applied Developmental Science*, 6(4): 213-220.
- Campos A.S. (2018), "Intergenerational Justice Today", *Philosophy Compass*, 13(3).
- Candel M. (2021), "Using Sustainability-Oriented Developer Obligations and Public Land Development to Create Public Value", *Sustainability*, 14(1): 57.
- Cantwell B. (2020), "Explanatory Accounts in International and Comparative Higher Education Research", *Higher Education Quarterly*, 74(2): 149-161.
- Capolupo N., Piscopo G. and Annarumma C. (2019), "Value Co-Creation and Co-Production in the Interaction Between Citizens and Public Administration", *Kybernetes*, 49(2): 313.
- Carayannis E.G. and Campbell D.F. (2010), "Triple Helix, Quadruple Helix and Quintuple Helix and How Do Knowledge, Innovation and the Environment Relate to Each Other?: A Proposed Framework for a Trans-Disciplinary Analysis of Sustainable Development and Social Ecology", *International Journal of Social Ecology and Sustainable Development (IJSESD)*, 1(1): 41-69.
- Carayannis E.G., Barth T.D. and Campbell D.F. (2012), "The Quintuple Helix Innovation Model: Global Warming as a Challenge and Driver for Innovation", *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 1: 1-12.
- Carroll A.B. and Buchholtz A.K. (2003), *Business e Society: Ethics and Stakeholder Management* (5th ed.), South-Western College Publishing, Ohio.

- Cepiku D. and Giordano F. (2014), “Co-Production in Developing Countries: Insights from the Community Health Workers Experience”, *Public Management Review*, 16(3): 317-340.
- Cepiku D., and Meneguzzo M. (2011), “Public administration reform in Italy: a shopping-basket approach to the new public management or the new Weberianism?.”, *International Journal of Public Administration*, 34(1-2): 19-25.
- Cepiku D., Marsilio M., Sicilia M. and Vainieri M. (2020), “Implementing and Managing Co-Production”, in Cepiku D., Marsilio M., Sicilia M. and Vainieri M., eds., *The Co-Production of Public Services. Management and Evaluation*, Palgrave Macmillan, UK: 51-79
- Cepiku, D. (2018). *Strategia e performance nelle amministrazioni pubbliche*. EGEA spa, Milano.
- Chamisa S.F. and Shava E. (2016), “Youth Involvement in Policy Making: A Case of South Africa”, *Journal of Social Sciences*, 49(1-2): 165-174.
- Champenois C. and Etzkowitz H. (2018), “From Boundary Line to Boundary Space: The Creation of Hybrid Organizations as a Triple Helix Micro-Foundation”, *Technovation*, 76: 28-39.
- Chan Y.W. (2023), “Developing Youth Toward Pluralistic Environmental Citizenship: A Taiwanese Place-Based Curriculum Case Study”, *Environmental Education Research*, 29(1): 121-147.
- Chang E., Sjöberg S., Turunen P. and Rambaree K. (2022), “Youth Empowerment for Sustainable Development: Exploring Ecosocial Work Discourses”, *Sustainability*, 14(6): 3426.
- Chang R.D., Zuo J., Zhao Z.Y., Soebarto V., Zillante G. and Gan X.L. (2017), “Approaches for Transitions Towards Sustainable Development: Status Quo and Challenges”, *Sustainable Development*, 25(5): 359-371.
- Chaskin R.J., McGregor C. and Brady B. (2018), “Supporting Youth Civic and Political Engagement: Supranational and National Policy Frameworks in Comparative Perspective”, *Young*, 2014, 2020.
- Checkoway B. (2011), “What Is Youth Participation?”, *Children and Youth Services Review*, 33(2): 340-345.
- Checkoway B., Allison T. and Montoya C. (2005), “Youth Participation in Public Policy at the Municipal Level”, *Children and Youth Services Review*, 27(10): 1149-1162.
- Checkoway B.N. and Gutiérrez L.M. (2006), *Youth Participation and Community Change*, The Haworth Press Inc., New York.
- Chiper R.A., Di Gerio C. and Fiorani G. (2023), “Giovani e partecipazione pubblica per lo sviluppo sostenibile locale: un’analisi comparativa delle città metropolitane italiane”, *Economia Aziendale Online*, 14(4): 1329-1347.
- Chong C. (2006), “Restoring the Rights of Future Generations”, *International Journal of Green Economics*, 1: 103.
- Christensen T. and Lægreid P. (2011), “Complexity and Hybrid Public Administration—Theoretical and Empirical Challenges”, *Public Organization Review*, 11(4): 407-423.
- CIPESS – Comitato Interministeriale per la Programmazione Economica e lo Sviluppo Sostenibile (2022), *Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile* (Agg. 2022), testo disponibile al sito: https://www.mase.gov.it/portale/documents/d/guest/snsvs_2022-pdf consultato il 04/06/2023.

- Cittalia – Fondazione ANCI Ricerche (2016), *Report La partecipazione dei giovani: diritto, scelta, opportunità*, testo disponibile al sito: https://www.minori.gov.it/sites/default/files/Report_partecipazione_Anci.pdf consultato a 12 giugno 2023.
- Clark D.A., Biggeri M. and Frediani A.A. (2019), “Participation, Empowerment and Capabilities: Key Lessons and Future Challenges”, in Clark D.A., Biggeri M. and Frediani A.A., eds., *The Capability Approach, Empowerment and Participation: Concepts, Methods and Applications*, Springer, UK: 385-402.
- Clarkson M.B.E. (1995), “A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance”, *Academy of Management Review*, 20(1): 92-117.
- Cobo M.J., López-Herrera A.G., Herrera-Viedma E. and Herrera F. (2011), “Science Mapping Software Tools: Review, Analysis, and Cooperative Study Among Tools”, *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 62(7): 1382-1402.
- Commissione Europea (2019), *Il Green Deal Europeo*, Bruxelles: European Commission, testo disponibile al sito: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_it consultato il 10 gennaio 2024
- Cooper N. and French D. (2018), “SDG 17: Partnerships for the Goals – Cooperation Within the Context of a Voluntarist Framework”, in French D. and Kotzé J.L., eds., *Sustainable Development Goals*, Edward Elgar Publishing, UK: 271-304.
- Council of the European Union (2023), *EU Youth Strategy 2019-2027: Mid-Term Review Report*, testo disponibile al sito: <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-5968-2023-INIT/en/pdf> consultato il 10 gennaio 2024
- Council of the European Union (2023a), *Council Conclusions on a Sustainable Future for Youth*, EU, Bruxelles, testo disponibile al sito: <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-9135-2023-INIT/en/pdf> consultato il 4 novembre 2024.
- D’Aloia A. (2019), Bioetica ambientale, sostenibilità, teoria intergenerazionale della Costituzione, *BioLaw Journal – Rivista di BioDiritto*, 2S, 645-678.
- Daly H.E. (1994), *For the Common Good: Redirecting the Economy toward Community, the Environment, and a Sustainable Future*, Beacon Press, USA.
- Damonte A. (2023), *Testing Joint Sufficiency Twice: Explanatory Qualitative Comparative Analysis*, in Damonte A., Negri F., a cura di, *Causality in Policy Studies: A Pluralist Toolbox*, Springer International Publishing, Cham, 153-186.
- Dauliyeva G., Yeraliyeva A., Sadykhanova G.K.G.A.I., Bimendiyeva L. (2020), *The Partnership of Governments for Sustainable Development*, in *E3S Web of Conferences*, 159: 2004, EDP Sciences, testo disponibile al sito: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202015902004> consultato il 15 dicembre 2024.
- De Matteis F., Borgonovi E., Notaristefano G. and Striani, F. (2025), “The Contribution of Public-Private Partnership (PPP) to Sustainability: Governance and Managerial Implications from a Literature Review”, *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 25, 1: 144-159.
- De Paoli S. and Forbes P. (2020), “Connecting Environmental Action to E-Participation Design for Young People”, *JeDEM – eJournal of eDemocracy and Open Government*, 12, 2: 158-191.

- Decastri M. e Buonocore F. (2021), *Organizing Public Administration*, in Decastri M., Battini S., Buonocore F., Gagliarducci F., a cura di, *Organizational Development in Public Administration*, Palgrave Macmillan, UK, 3-36.
- Deegan C. (2002), "Introduction: The Legitimising Effect of Social and Environmental Disclosures – A Theoretical Foundation", *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 15, 3: 282-311.
- Denhardt R.B. and Denhardt J.V. (2000), "The New Public Service: Serving rather than Steering", *Public Administration Review*, 60, 6: 549-559.
- Di Gerio C., Fiorani G., and Paciullo G. (2020), "Fostering Sustainable Development and Social Responsibility in Higher Education: The Case of Tor Vergata University of Rome", *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 8, 1: 31-44.
- Dickinson H. (2016), *From New Public Management to New Public Governance: The Implications for a 'New Public Service'*, in Butcher J., Gilchrist D., a cura di, *The Three Sector Solution: Delivering Public Policy in Collaboration with Not-for-Profits and Business*, ANU Press, Canberra, 41-60.
- Diem A. and Wolter S. C. (2013), "The Use of Bibliometrics to Measure Research Performance in Education Sciences", *Research in Higher Education*, 54(1), 86-114.
- Dienhart J.W. and Ludescher J.C. (2010), "Sustainability, Collaboration, and Governance: A Harbinger of Institutional Change?", *Business and Society Review*, 115, 4: 393.
- Dillman D.A., Smyth J.D. and Christian, L.M. (2014), *Internet, Phone, Mail, and Mixed-Mode Surveys: The Tailored Design Method*, John Wiley e Sons, USA.
- Donthu N., Kumar S., Mukherjee D., Pandey N. and Lim W.M. (2021), "How to Conduct a Bibliometric Analysis: An Overview and Guidelines", *Journal of Business Research*, 133, 285-296.
- Dragomir C. and Foriş T. (2022), "The Collaborative Approach to Sustainability: A Model of Commissioning System Intervention in Supporting Multi-Stakeholder Partnerships from National to Global Levels", *Sustainability*, 14, 3: 1-17.
- Dryzek J.S. (2002), *Deliberative Democracy and Beyond: Liberals, Critics, Contestations*, OUP Oxford.
- Ducci M., Janssen R., Burgers G.J. and Rotondo, F. (2023), "Co-Design Workshops for Cultural Landscape Planning", *Landscape Research*, 48, 7: 900-916.
- Dunleavy P., Margetts H., Bastow S. and Tinkler J. (2006), "New Public Management Is Dead – Long Live Digital-Era Governance", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16, 3: 467-494.
- Eckerberg K. and Bjärstig T. (2022), "Collaborative governance for sustainability transitions: Lessons from local climate policies", *Environmental Policy and Governance*, 32, 1: 15-28.
- ECOSOC – United Nations Economic and Social Council (2024), *Youth Forum Outcome Document 2024*, testo disponibile al sito: <https://www.un.org/en/desa/2024-ecosoc-youth-forum-draws-record-participation> consultato il 05 maggio 2025.
- Elías M.V. (2024), "Opening the "Black Box" of Public Administration: The Need for Interpretive Research", *Public Administration*, 102, 3: 953-968.

- Elkington J. (1998), *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of the 21st Century Business*, New Society Publishers, USA.
- El-Taliawi O.G., Nair S. and Van der Wal, Z. (2021), “Public Policy Schools in the Global South: A Mapping and Analysis of the Emerging Landscape”, *Policy Sciences*, 54, 2: 371-395.
- Enaifoghe A., Maramura T., Durokifa A., Maduku H., Ekanade I.K., and Chiwarawara, K. (2024), “Examining the Critical Role of Youth’s Participation as Catalysts for Sustainable Social and Economic Drivers of Development”, *Journal of Law and Sustainable Development*, 12, 5: 1-29.
- Eriksson E., Andersson T., Hellström A., Gadolin C. and Lifvergren, S. (2020), “Collaborative Public Management: Coordinated Value Propositions among Public Service Organizations”, *Public Management Review*, 22, 6: 791-812.
- European Commission (2018), *Youth Strategy 2019-2027*, testo disponibile al sito https://youth.europa.eu/strategy_en consultato il 10 novembre 2023.
- European Commission (2019), *The European Green Deal*, testo disponibile al sito <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52019DC0640> consultato il 08 novembre 2023.
- European Commission (2020), *European Democracy Action Plan*, testo disponibile al sito: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/ga/ip_20_2250 consultato il 05 marzo 2024.
- European Commission (2022), *Conference on the Future of Europe*, testo disponibile al sito https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/new-push-european-democracy/conference-future-europe_en consultato il 02 aprile 2025.
- European Youth Forum, and Social Progress Imperative (2023), *Youth Progress Index 2023*, testo disponibile al sito <https://www.youthforum.org/files/Youth-Progress-Index-2023.pdf> consultato il 20 novembre 2024.
- Everitt B.S., Landau S., Leese M. and Stahl, D. (2011). *Cluster Analysis* (5th ed.). Wiley.
- Fabbrizzi S., Maggino F., Marinelli N., Menghini S., and Ricci C. (2016), “Sustainability and Well-Being: The Perception of Younger Generations and their Expectations”, *Agriculture and Agricultural Science Procedia*, 8: 592-601.
- Farinosi M. (2019), *Comunicazione e processi partecipativi: Amministrazione pubblica e coinvolgimento dei cittadini nel Comune di Peccioli*, FrancoAngeli, Milano.
- Filho W.L., Abubakar I.R., Mifsud M.C., Eustachio J.H.P.P., Albrecht C. F., Dinis M. A. P. et al. (2023), “Governance in the Implementation of the UN Sustainable Development Goals in Higher Education: Global trends”, *Environment, Development and Sustainability*, 1-24.
- Finn J.L., and Checkoway B. (1998), “Young People as Competent Community Builders: A Challenge to Social Work”, *Social Work*, 43, 4: 335-345.
- Finnegan W. (2023), “Beyond Whole-School Approaches to Sustainability: Social Practices and Practice Architectures at Secondary Schools in England”, *Energy Research and Social Science*, 102: 103186.
- Fiorani G., Chiper R. A., and Di Gerio C. (2025), “A Comparative Exploration of Youth Participation in Local Sustainable Development: Insights from Italian Metropolitan Cities”, *International Journal of Public Sector Management*, 38, 3: 386-404.

- Fiorani, G., & Chiper, R.A. (2024), “Sviluppo sostenibile del territorio e PNRR. Educazione e giovani al centro di un modello di governance locale generativo”, *Azienda Pubblica*, 1(2): 349-372.
- Firdausijah R.T. (2019), “Collaborative Governance Model in Social Responsibility Program”, in *Proceedings of the First International Conference on Administration Science (ICAS 2019)*.
- Fischer C., e Radinger-Peer V. (2024), “How to Integrate Youth in Regional Sustainability Transformation Processes: Tools, Structures, and Effects”, *Ambio*, 1-13.
- Florini A., and Pauli M. (2018), “Collaborative Governance for the Sustainable Development Goals”, *Asia and the Pacific Policy Studies*, 5, 3: 583-598.
- Fowler Jr F.J. (2013), *Survey Research Methods*, Sage Publications, Thousand Oaks.
- Franco I.B., and Abe M. (2020), “SDG 17 Partnerships for the Goals. Global Business Networks: Accounting for Sustainability”, in Franco I. B., Chatterji T., Derbyshire E., e Tracey J. (eds), *Actioning the Global Goals for Local Impact: Towards Sustainability Science, Policy, Education and Practice*, Springer, Singapore: 275-293.
- Frantzeskaki, N., Dumitru, A., Anguelovski, I., Avelino, F., Bach, M., Best, B.,... and Rauschmayer, F. (2016), “Elucidating the Changing Roles of Civil Society in Urban Sustainability Transitions”, *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 22, 41-50.
- Freeman R.E. (1984), *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Pitman, Boston.
- Freeman T. (2006), “‘Best Practice’ in Focus Group Research: Making Sense of Different Views”, *Journal of Advanced Nursing*, 56, 5: 491-497.
- Freudenreich B., Lüdeke-Freund F., and Schaltegger S. (2020), “A Stakeholder Theory Perspective on Business Models: Value Creation for Sustainability”, *Journal of Business Ethics*, 166, 1: 3-18.
- Friedman A.L., and Miles S. (2006), *Stakeholders: Theory and Practice*, Oxford University Press, Oxford.
- Fritsch O., and Newig J. (2012), “Participatory Governance and Sustainability: Findings of a Meta-Analysis of Stakeholder Involvement in Environmental Decision Making”, in Brousseau E., Dedeurwaerdere T., e Siebenhüner B. (eds), *Reflexive Governance for Global Public Goods*, Cambridge: 181.
- Frooman J. (1999), “Stakeholder Influence Strategies”, *Academy of Management Review*, 24, 2: 191-205.
- Fuglsang L. (2010), “Bricolage and Invisible Innovation in Public Service Innovation”, *Journal of Innovation Economics and Management*, 5, 1: 67-87.
- Fung A. (2015), “Putting the Public Back into Governance: The Challenges of Citizen Participation and Its Future”, *Public Administration Review*, 75, 4: 513-522.
- Galvagno M. and Dalli D. (2014), “Theory of Value Co-Creation: A Systematic Literature Review”, *Managing Service Quality*, 24(6): 643-683.
- Gambone M.A., Yu H.C., Lewis-Charp H., Sipe C.L. and Lacoe J. (2004), *A Comparative Analysis of Community Youth Development Strategies*, CIRCLE Working Paper 23, Center for Information and Research on Civic Learning and Engagement, testo disponibile al sito: <https://eric.ed.gov/?id=ED484052> consultato il 09 novembre 2023.

- Garcia J.P.C. (2019), *Representation of Young People both Domestically and at the International Level*, Dissertation, testo disponibile al sito https://academicworks.cuny.edu/cc_etds_theses/800/ consultato il 23 febbraio 2025.
- Gaviria-Marin M., Merigó J.M. and Baier-Fuentes H. (2019), “Knowledge Management: A Global Examination Based on Bibliometric Analysis”, *Technological Forecasting and Social Change*, 140: 194-220.
- Gazzola P. and Pellicelli M. (2019), “Sustainable Development and Quality of Life: The Role of Public Sector”, *Economia Aziendale Online*, 10(2): 345-355.
- Gedera D., Williams J. and Wright N. (2015), “Identifying Factors Influencing Students’ Motivation and Engagement in Online Courses”, in Koh C. (ed.), *Motivation, Leadership and Curriculum Design*, Springer, Singapore: 13-23.
- Geels F., Turnheim B., Asquith M., Kern F., Kivimaa P., Matti C. and Wittmayer J. (2019), *Sustainability Transitions: Policy and Practice*, Dissertation, European Environment Agency, testo disponibile al sito: <https://hal.science/hal-04346590/document> consultato il 27/09/2024.
- Geels F.W., Kern F. and Clark W.C. (2023), “System Transitions Research and Sustainable Development: Challenges, Progress, and Prospects”, *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 120(47): e2206230120.
- Giovannini E. (2018), *L’utopia sostenibile*, Editori Laterza, Roma-Bari.
- Gismondi M., Connelly S., Beckie M., Markey S. and Roseland M. (2016), “Scaling up: The convergence of social economy and sustainability”, in *Athabasca University Press eBooks*, Athabasca University Press.
- Glänzel W. and Schubert A. (2004), “Analysing Scientific Networks through Co-Authorship”, In Moed H.F., Glänzel W. and Schmoch U. (eds.), *Handbook of Quantitative Science and Technology Research: The Use of Publication and Patent Statistics in Studies of Set Systems*, Springer Netherlands, Dordrecht: 257-276.
- Golinelli, G. M. (2008), *L’approccio sistemico al governo dell’impresa: II. Verso la scientificazione dell’azione di governo*, Cedam, Padova.
- Gonzalez-Ricoy I., and Rey F. (2019), “Enfranchising the Future: Climate Justice and the Representation of Future Generations”, *Wiley Interdisciplinary Reviews: Climate Change*, 10(5): e598.
- Governo Italiano (2021), *Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)*, testo disponibile al sito: <https://www.governo.it/sites/governo.it/files/PNRR.pdf> consultato il: 17 dicembre 2023.
- Governo Italiano (2023), *Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza – Revisione 2023*. Testo disponibile al sito: <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2023/05/05/23A02522/sg> consultato il 09 marzo 2025.
- Graham A. (2006), “Standards in Public Life-The Challenge of Enhancing Public Trust”, *Public Money and Management*, 26(1): 3-5.
- Greve, C., and Hodge, G. (2010), “Public-Private Partnerships: Governance Scheme or Language Game?”, *Australian Journal of Public Administration*, 69(S1).
- Grossi G., and Reichard C. (2008), “Municipal corporatization in Germany and Italy”. *Public Management Review*, 10(5): 597-617.
- Groves R.M., Fowler Jr F.J., Couper M.P., Lepkowski J.M., Singer E. and Tourangeau R. (2011), *Survey Methodology*, John Wiley e Sons, Hoboken.

- Guleria D. and Kaur G. (2021), "Bibliometric Analysis of Ecopreneurship Using Vosviewer and Rstudio Bibliometrix, 1989-2019", *Library Hi Tech*, 39(4): 1001-1024.
- Hajam A.A., John A.S. and Dilli S. (2024), "Harmonious Youth Development as a Pillar of Sustainable Growth", *Science and Innovation*, 3(41): 276-280.
- Hajdarowicz I. (2022), "Does Participation Empower? The Example of Women Involved in Participatory Budgeting in Medellin", *Journal of Urban Affairs*, 44(1): 22-37.
- Hajer M.A. and Pelzer P. (2018), "2050 – An Energetic Odyssey: Understanding 'Techniques of Futuring' in the Transition Towards Renewable Energy", *Energy Research and Social Science*, 44: 222-231.
- Harris J., Wise T., Gallagher K. and Goodwin N. (2001), *A Survey of Sustainable Development: Social and Economic Dimensions*, Island Press, Washington.
- Hart R.A. (2013), *Children's Participation: The Theory and Practice of Involving Young Citizens in Community Development and Environmental Care*, Routledge, London.
- Hartley J., Sørensen E. and Torfing J. (2013), "Collaborative Innovation: A Viable Alternative to Market Competition and Organizational Entrepreneurship", *Public Administration Review*, 73(6): 821-830.
- Haynes P. (2011), "The Return of New Public Management?", *SSRN Electronic Journal*, RELX Group, Netherlands.
- Henderson K. and Loreau M. (2023), "A Model of Sustainable Development Goals: Challenges and Opportunities in Promoting Human Well-Being and Environmental Sustainability", *Ecological Modelling*, 475: 110164.
- Hisschemöller M. and Cuppen E. (2015), "Participatory assessment: Tools for empowering, learning and legitimating", in Jordan A.J. and Turnpenny J.R. (eds.), *The Tools of Policy Formulation: Actors, Capacities, Venues and Effects*, Edward Elgar, UK: 33-51.
- Hofer K. and Kaufmann D. (2023), "Actors, Arenas and Aims: A Conceptual Framework for Public Participation", *Planning Theory*, 22(4): 357-379.
- Hohenhaus M., Boddy J., Rutherford S., Roiko A. and Hennessey N. (2023), "Engaging Young People in Climate Change Action: A Scoping Review of Sustainability Programs", *Sustainability*, 15(5): 4259.
- Hölscher K., Wittmayer J.M., Avelino F. and Giezen M. (2019), "Opening Up the Transition Arena: An Analysis of (Dis) Empowerment of Civil Society Actors in Transition Management in Cities", *Technological Forecasting and Social Change*, 145: 176-185.
- Hood C. (1991), "A Public Management for All Seasons?", *Public Administration*, 69(1): 3-19.
- Hoşgör D.G., Güngördü H. and Hoşgör H. (2023), "Sustainable Consumption Behavior Measurement of Three Generations Using Descriptive Variables", *Opportunities and Challenges in Sustainability*, 2(2): 71-80.
- Huber J.C. (2002), "A New Model That Generates Lotka's Law", *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 53(3): 209-219.
- Huttunen S., Ojanen M., Ott A. and Saarikoski H. (2022), "What About Citizens? A Literature Review of Citizen Engagement in Sustainability Transitions Research", *Energy Research and Social Science*, 91: 102714.

- IAP2 – International Association for Public Participation (2018), *The Original International Association for Public Participation (IAP2) Spectrum*, testo disponibile al sito: https://cdn.ymaws.com/www.iap2.org/resource/resmgr/Communications/A3_P2_Pillars_brochure.pdf consultato il 16 luglio 2023.
- IFEL – Istituto per la Finanza e l'Economia Locale and ANCI (2023), *Le Agende Metropolitane per lo Sviluppo Sostenibile: Linee guida e casi studio*, testo disponibile al sito: <https://www.fondazioneifel.it> consultato il 10 giugno 2025.
- Imbellone M. and Laffusa K. (2023), “Il carattere inter-generazionale del ‘diritto all’ambiente’: un paradigma di solidarietà e responsabilità pro futuro”, *DPCE Online*, 58(SP2).
- Innes J.E. (2010), *Planning with Complexity: An Introduction to Collaborative Rationality for Public Policy*, Routledge, UK.
- IPCC (2023), *Sixth Assessment Report: Synthesis Report*, Intergovernmental Panel on Climate Change, testo disponibile al sito: <https://www.ipcc.ch/report/ar6/syr/> consultato il 05 aprile 2025.
- Irvin R.A. and Stansbury J. (2004), “Citizen Participation in Decision Making: Is It Worth the Effort?”, *Public Administration Review*, 64(1): 55-65.
- Jain A.K. (2010), “Data Clustering: 50 Years Beyond K-Means”, *Pattern Recognition Letters*, 31(8): 651-666.
- Jakobsen M., James O., Moynihan D. and Nabatchi T. (2019), “JPART Virtual Issue on Citizen-State Interactions in Public Administration Research”, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 29(4): 8-15.
- Jamatia P.L. (2023), “The Role of Youth in Combating Social Inequality: Empowering the Next Generation”, *International Journal of Social Science, Educational, Economics, Agriculture Research and Technology*, 2(8): 229-238.
- Jang J., McSparren J. and Rashchupkina Y. (2016), “Global Governance: Present and Future”, *Palgrave Communications*, 2(1): 1-5.
- Jatmikowati S.H., Dinata C. and Noorsetya B. (2020), “Strengthening Public Administration with Good Collaborative Governance (Government and Civil Society Organizations Relation for Development Countries in Decentralization Era: Case Studies in Malang Regency)”, in *Proceeding International Conference on Public Administration, Policy and Governance (ICPAPG 2019)*, Atlantis Press: 179-185.
- Kalmamatova Z., Mamaturaimova G. and Bakieva S. (2024), “Environmental Philosophy: Exploring Sustainable Development and Humanity’s Ethical Responsibilities to the Environment and Future Generations”, *E3S Web of Conferences*, 537: 9002.
- Kapucu N., Hu Q. and Khosa S. (2016), “The State of Collaborative Governance Research: A Systematic Literature Review”, *American Review of Public Administration*, 46(4).
- Kawamura M., Thomas C.D.L., Tsurumoto A., Sasahara H. and Kawaguchi Y. (2000), “Lotka’s Law and Productivity Index of Authors in a Scientific Journal”, *Journal of Oral Science*, 42(2): 75-78.
- Kearns A.J. (1992), “Active Citizenship and Urban Governance”, *Transactions of the Institute of British Geographers*, 17(1): 20-34.

- Kemeç A. and Altınay A.T. (2023), “Sustainable Energy Research Trend: A Bibliometric Analysis Using VOSviewer, RStudio Bibliometrix, and CiteSpace Software Tools”, *Sustainability*, 15(4): 3618.
- Kersting N. (2021), “Participatory Democracy and Sustainability: Deliberative Democratic Innovation and Its Acceptance by Citizens and German Local Councillors”, *Sustainability*, 13(13): 7214.
- Kholiavko N., Grosu V., Safonov Y., Zhavoronok A. and Cosmulese C.G. (2021), “Quintuple Helix Model: Investment Aspects of Higher Education Impact on Sustainability”, *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 43(1): 111-128.
- Khudir I.M. and Ali S. (2019), “Elements, Characteristics and Principle for Effectiveness Governance in Public Sector”, *Indian Journal of Science and Technology*, 12(36): 1-9.
- Khussainova Z., Kankulov M., Petrova M., Assanova M., Zhartay Z., Atabayeva A. and Bektleyeva D. (2024), “The Potential of Youth and Older People’s Inclusion in the Sustainable Development of the Creative Economy”, *Sustainability*, 16(10): 4095.
- Kirsty S. and Osborne S.P. (2020), “Co-Experience, Co-Production and Co-Governance: An Ecosystem Approach to the Analysis of Value Creation”, *Policy and Politics*, 48(3): 425-442.
- Kismartini K., Widowati N., Syaharani S.P. and Pramudita A.G. (2022), “Penta Helix Collaboration dalam Pemberantasan Korupsi untuk Mewujudkan Good Governance di Indonesia”, *Jurnal Ilmu Administrasi Negara ASIAN*, 10(2): 401-415.
- Kiss B., Sekulova F., Hörschelmann K., Salk C.F., Takahashi W. and Wamsler C. (2022), “Citizen Participation in the Governance of Nature-Based Solutions”, *Environmental Policy and Governance*, 32(3): 247-272.
- Knappe H. and Renn O. (2022), “Politicization of Intergenerational Justice: How Youth Actors Translate Sustainable Futures”, *European Journal of Futures Research*, 10(6).
- Kokkinakos P., Koussouris S., Panopoulos D., Askounis D., Ramfos A., Georgousopoulos C. and Wittern E. (2012), “Citizens Collaboration and Co-Creation in Public Service Delivery”, *International Journal of Electronic Government Research*, 8(3): 33, IGI Global.
- Kovanen S., Ulrich P. and Gailing L. (2023), “Institutionalizing Collaborative Regional Governance in Organizationally Thin Regions—Regional Development Agencies and the Neglect of Social Innovations”, *Frontiers in Political Science*, 5: 1092295.
- Krayneva R., Rudenko A. and Motylev R. (2021), “Role of Education in Implementing the Sustainable Development Strategy”, *E3S Web of Conferences*, 250: 7008, testo disponibile al sito: https://www.e3s-conferences.org/articles/e3sconf/abs/2021/26/e3sconf_tresp2021_07008/e3sconf_tresp2021_07008.html, consultato il 10/12/2024.
- Krick E. (2022), “Participatory Governance Practices at the Democracy-Knowledge-Nexus”, *Minerva*, 60(4): 467-487.

- Krick T., Forstater M., Monaghan P. and Sillanpää M. (2005), *The Stakeholder Engagement Manual Volume 2: The Practitioners Handbook on Stakeholder Engagement*, AccountAbility, the United Nations Environment Programme and Stakeholder Research Associates, testo disponibile al sito: <https://www.accountability21.net/> consultato il: 10/08/2023.
- Krippendorff K. (2018), *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology* (4th ed.), SAGE Publications, Thousand Oaks.
- Krogh A.H. and Triantafyllou P. (2024), “Developing New Public Governance as a Public Management Reform Model”, *Public Management Review*, 26(10): 3040-3056.
- Kruger C., Caiado R.G.G., França S.L.B. and Quelhas O.L.G. (2018), “A Holistic Model Integrating Value Co-Creation Methodologies Towards the Sustainable Development”, *Journal of Cleaner Production*, 191: 400-416.
- Krzaklewska E., Martelli A. and Pitti I. (2023), “NextGenerationEU as a (More) Youth-Friendly Europe?”, *International Review of Sociology*, 33(1): 1-15.
- Küfeoğlu S. (2022), “SDG-17: Partnerships for the Goals”, in Küfeoğlu S. (ed.), *Emerging Technologies: Value Creation for Sustainable Development*, Springer, Charm: 497-504.
- Kuhlman T. and Farrington J. (2010), “What Is Sustainability?”, *Sustainability*, 2(11): 3436.
- Kuhn M. and Johnson K. (2019), *Feature Engineering and Selection: A Practical Approach for Predictive Models*, Chapman and Hall/CRC, Boca Raton.
- Kujala J., Sachs S., Leinonen H., Heikkinen A. and Laude D. (2022), “Stakeholder Engagement: Past, Present, and Future”, *Business e Society*, 61(5): 1136-1196.
- Kumar A. (2023), “Promoting Youth Involvement in Environmental Sustainability for a Sustainable Future”, *Edumania – An International Multidisciplinary Journal*, 1(03): 261-278.
- Kurek J., Brandli L.L., Leite Frandoloso M.A., Lange Salvia A. and Mazutti J. (2023), “Sustainable Business Models Innovation and Design Thinking: A Bibliometric Analysis and Systematic Review of Literature”, *Sustainability*, 15(2): 988.
- Kurkela K., Kork A., Jäntti A. and Paananen H. (2024), “Citizen Participation as an Organisational Challenge in Local Government”, *International Journal of Public Sector Management*, 37(1): 124-140.
- Kwon S.A. (2019), “The Politics of Global Youth Participation”, *Journal of Youth Studies*, 22(7): 926-940.
- L. (eds.), *New Metropolitan Perspectives*, Springer, Germany: 536-544.
- Lam D.P., Hinz E., Lang D., Tengö M., Wehrden H. and Martín-López B. (2020), “Indigenous and Local Knowledge in Sustainability Transformations Research: A Literature Review”, *Ecology and Society*, 25(1): 1-25.
- Lang D.J., Wiek A., Bergmann M., Stauffacher M., Martens P., Moll P. and Thomas C.J. (2012), “Transdisciplinary Research in Sustainability Science: Practice, Principles, and Challenges”, *Sustainability Science*, 7: 25-43.
- Langnel Z. and Pathranarakul P. (2021), “Governance, Globalization, and Sustainable Development: A Conceptual Framework”, *Journal of Sustainable Development*, 14(1): 9-25.

- Leal Filho W., Dibbern T., Dinis M.A.P., Cristofolletti E.C., Mbah M.F., Mishra A. and Aina Y.A. (2024), "The Added Value of Partnerships in Implementing the UN Sustainable Development Goals", *Journal of Cleaner Production*, 438: 140794.
- Lee N.J., Shah D.V. and McLeod J.M. (2013), "Processes of Political Socialization: A Communication Mediation Approach to Youth Civic Engagement", *Communication Research*, 40(5): 669-697.
- Lefstad L. and Paavola J. (2023), "The Evolution of Climate Justice Claims in Global Climate Change Negotiations Under the UNFCCC", *Critical Policy Studies*, 18(3): 363.
- Legge Costituzionale n. 1/2022 (2022), *Modifica agli articoli 9 e 41 della Costituzione italiana*, Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana, testo disponibile al sito: <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2022/02/22/22G00019/sg> consultato il 16/04/2022.
- Leyden K.M., Slevin A., Grey T., Hynes M., Frisbaek F. and Silke R. (2017), "Public and Stakeholder Engagement and the Built Environment: A Review", *Current Environmental Health Reports*, 4: 267-277.
- Li L., Xia X.H., Chen B. and Sun L. (2018), "Public Participation in Achieving Sustainable Development Goals in China: Evidence From the Practice of Air Pollution Control", *Journal of Cleaner Production*, 201: 499-506.
- Lindgreen A., Koenig-Lewis N., Kitchener M., Brewer J.D., Moore M.H. and Meynhardt T. (2019), *Public Value: Deepening, Enriching, and Broadening the Theory and Practice*, Routledge, UK.
- Lodhia S. and Jacobs K. (2013), "The Practice Turn in Environmental Reporting", *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 26(4): 595-615.
- Loeffler E. (2021), "The Four Co's: Co-Commissioning, Co-Design, Co-Delivery and Co-Assessment of Public Services and Outcomes Through Traditional and Digital Mechanisms", in Loeffler E. (ed.), *Co-Production of Public Services and Outcomes*, Palgrave Macmillan, UK: 75-176.
- Lorenz U. (2023), "Enhancing Young People's Individual Skills and Knowledge: The Case of Vulnerable Youth Participating in Co-Creative Policymaking in Housing in the City of Barakaldo", *Frontiers in Sustainable Cities*, 5: 1098313.
- Lu Y., Zhou Y. and Sun D. (2023), "Value Orientation and Solutions in the Outlook on Sustainable Development", *Advances in Engineering Technology Research*, 7(1): 27.
- Luong A.N. (2023), "Aligning the Quintuple Helix Model of Innovation With Vietnam's Context: Evidence From Artificial Intelligence Innovation Dialogues", in Carayannis E.G. (ed.), *The Elgar Companion to Digital Transformation, Artificial Intelligence and Innovation in the Economy, Society and Democracy*, Edward Elgar Publishing, UK: 254-275.
- Mahajan R., Lim W.M., Sareen M., Kumar S. and Panwar R. (2023), "Stakeholder Theory", *Journal of Business Research*, 166: 114104, 1-16.
- Makarova E. and Wang J. (2020), "Promoting Sustainable Development and Universities Cooperation", *E3S Web of Conferences*, 208: 9015.
- Marava N., Alexopoulos A. and Stratigea A. (2020), "Barriers to Empowering and Engaging Youth in Sustainable Urban Development Endeavour: Experience Gained from Korydallos Municipality-Greece", in Meir A., Karplus Y. and Bluestein-Livnon R. (eds.), *Geography Research Forum. Special Issue: Smart, Sustainable and Fair Cities*, 40: 89-107, Ben-Gurion University of the Negev, Israel.

- Marcon G. (2011), “L’evoluzione delle teorie sui processi decisionali delle amministrazioni pubbliche, premessa per l’interpretazione della riforma della contabilità”, *Azienda Pubblica*, 24(3): 207-221.
- Marcon G. (2014), *Public value theory in the context of public sector modernization*. In Guthrie J., Marcon G., Russo S., and Farneti F., eds., *Public value management, measurement and reporting* (pp. 323-351). Emerald Group Publishing Limited.
- Marques I., Leitão J., Carvalho A. and Pereira D. (2021), “Public Administration and Values Oriented to Sustainability: A Systematic Approach to the Literature”, *Sustainability*, 13(5): 2566.
- Mateu A.G., Li Z. and Tyson P. (2012), *Co-Creating a Sustainability Strategy in a Product/Service-System Value-Based Network of Stakeholders*, testo disponibile al sito: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:829808/FULLTEXT01.pdf> consultato il 12/04/2023.
- Mattei G., Santolamazza V. and Grandis F.G. (2022), “Design of the Participatory Budget: How to Turn Citizens into Process Protagonists”, *International Journal of Public Sector Management*, 35(3): 294-316.
- MATTM (2018), *Linee Guida per l’elaborazione delle strategie regionali per lo sviluppo sostenibile*, Ministero dell’Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare, testi disponibile al sito: https://www.mase.gov.it/sites/default/files/archivio/allegati/sviluppo_sostenibile/LineeGuida_SRSvS.pdf consultato il 23/05/2024.
- McVittie C., Goodall K. and O’May F. (2015), “Empowerment and Participation in Organized Outdoor Activities”, *Journal of Social Sciences and Humanities*, 1(2): 82-91.
- Mecha N.S. (2017), “The Role of Microfinance on Youth Empowerment: An Examination of Theoretical Literature”, *International Journal of Scientific and Research Publications*, 7(2): 436-451.
- MEF – Ministero dell’Economia e delle Finanze and Ministero dell’Ambiente e della Sicurezza Energetica MASE (2022), *Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile: Revisione 2022*, testo disponibile al sito: https://www.mase.gov.it/sites/default/files/archivio/allegati/sviluppo_sostenibile/SNSvS_2022.pdf consultato il 02/03/2024.
- Meijer A. (2016), “Coproduction as a Structural Transformation of the Public Sector”, *International Journal of Public Sector Management*, 29(6).
- Mejias S. and Banaji S. (2019), “Backed into a Corner: Challenging Media and Policy Representations of Youth Citizenship in the UK”, *Information, Communication and Society*, 22(12): 1714-1732.
- Meneguzzo M. (1995), “Dal New Public Management alla Public Governance: Il Pendolo della Ricerca sulla Amministrazione Pubblica”, *Azienda Pubblica*, 8(3): 491-510.
- Meyer D., Zeileis A., Hornik K., Gerber F. and Friendly M. (2024), *vcd: Visualising Categorical Data*, R Package Documentation, testo disponibile al sito: <https://cran.r-project.org/web/packages/vcd/vcd.pdf> consultato il 10/11/2024.
- Meynhardt T. (2021), “Public Value Is Knowable, Public Value Creation Is Not”, *Administration and Society*, 53(10): 1631-1642.

- Meynhardt T., Brieger S.A., Strathoff P., Anderer S., Bairo A., Hermann C. and Gomez P. (2017), "Public Value Performance: What Does It Mean to Create Value in the Public Sector?", in *Public Sector Management in a Globalized World*, Springer: 135-160.
- Miao R.E. and Cagle N.L. (2020), "The Role of Gender, Race, and Ethnicity in Environmental Identity Development in Undergraduate Student Narratives", *Environmental Education Research*, 26(2): 171-188.
- Miller C.A. and Wyborn C. (2020), "Co-Production in Global Sustainability: Histories and Theories", *Environmental Science and Policy*, 113: 88-95.
- Mirela S., Petru M. and Hassan A. (2015), "Interrelationship Perception Between Sport Activities-Healthy Life-Environment in Educational Development", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 180: 1322-1329.
- Mishra M., Desul S., Santos C.A.G., Mishra S.K., Kamal A.H.M., Goswami S., Kalumba A.M., Biswal R., da Silva R.M., Dos Santos C.A.C. and Baral K. (2023), "A Bibliometric Analysis of Sustainable Development Goals (SDGs): A Review of Progress, Challenges, and Opportunities", *Environment, Development and Sustainability*, 1-43.
- Mitchell G. (2011), "Environmental Justice: An Overview", in *Elsevier eBooks*, Elsevier BV: 449.
- Mitchell R.K., Agle B.R. and Wood D.J. (1997), "Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts", *Academy of Management Review*, 22(4): 853-886.
- MiTE (2021), *Rapporto: I processi territoriali di sviluppo sostenibile e la centralità dell'educazione*, Italia, testo disponibile al sito: https://www.mase.gov.it/sites/default/files/archivio/allegati/sviluppo_sostenibile/rapporto_vettore_educazione_luglio_2021.pdf consultato il 06/10/2022.
- Moher D., Liberati A., Tetzlaff J., Altman D.G. and Prisma Group (2010), "Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses: The PRISMA Statement", *International Journal of Surgery*, 8(5): 336-341.
- Montgomery D.C. and Runger G.C. (2010), *Applied Statistics and Probability for Engineers*, John Wiley e Sons.
- Moore D.S., McCabe G.P. and Craig B.A. (2017), *Introduction to the Practice of Statistics* (9th ed.), W.H. Freeman, New York.
- Moore M.H. (1995), *Creating Public Value. Strategic Management in Government*, Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Morciano D., Scardigno F., Manuti A. and Pastore S. (2016), "A Theory-Based Evaluation to Improve Youth Participation in Progress: A Case Study of a Youth Policy in Italy", *Child e Youth Services*, 37(4): 304-324.
- Morris M.F. (1974), "Kiviat Graphs: Conventions and Figures of Merit", *ACM SIGMETRICS Performance Evaluation Review*, 3(3): 2-8.
- Moser S.C. (2016), "Can Science on Transformation Transform Science? Lessons from Co-Design", *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 20: 106-115.
- Nabatchi T., Sancino A. and Sicilia M. (2017), "Varieties of Participation in Public Services: The Who, When, and What of Coproduction", *Public Administration Review*, 77(5): 766-776.

- Næss P. (2020), “Validating Explanatory Qualitative Research: Enhancing the Interpretation of Interviews in Urban Planning and Transportation Research”, *Applied Mobilities*, 5(2): 186-205.
- Narksompong J. and Limjirakan S. (2015), “Youth Participation in Climate Change for Sustainable Engagement”, *Review of European, Comparative and International Environmental Law*, 24(2): 171-181.
- O’Connor C.D. (2013), “Engaging Young People? The Experiences, Challenges, and Successes of Canadian Youth Advisory Councils”, in *Sociological Studies of Children and Youth*, Emerald Publishing: 73.
- O’Neill G. and McMahon T. (2005), “Student-Centered Learning: What Does It Mean for Students and Lecturers?”, in O’Neill G., Moore S. and McMullin B. (eds.), *Emerging Issues in the Practice of University Learning and Teaching*, AISHE, Dublin: 27-36.
- O’Brien K., Selboe E. and Hayward B.M. (2018), “Exploring Youth Activism on Climate Change”, *Ecology and Society*, 23(3): 1-13.
- OECD (2018), *Youth Stocktaking Report*, in *OECD Public Governance Reviews*, OECD Publishing.
- OECD (2021), *Governance for Sustainability: A Policy Coherence Perspective*, OECD Publishing.
- OECD (2023), *Enhancing Youth Engagement in Policymaking: Challenges and Innovations*, OECD Publishing.
- OECD (2024), “Empowering Youth for a More Equitable and Sustainable Future”, in *OECD Contributions to the 2030 Agenda and Beyond. Shaping a Sustainable Future for All*, OECD Publishing, Paris: 143-157.
- O’Flynn J. (2007), “From New Public Management to Public Value: Paradigmatic Change and Managerial Implications”, *Australian Journal of Public Administration*, 66(3): 353-366.
- Ogamba I.K. (2019), “Millennials Empowerment: Youth Entrepreneurship for Sustainable Development”, *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 15(3): 267-278.
- Olowu D. (2002), “Introduction—Governance and Public Administration in the 21st Century: A Research and Training Prospectus”, *International Review of Administrative Sciences*, 68(3): 345-353.
- Ongaro E., Gong T. and Jing Y. (2021), “Public Administration, Context and Innovation: A Framework of Analysis”, *Public Administration and Development*, 41(1): 4-11.
- Onida, P. (1971), *Economia d’azienda*, UTET, Torino.
- Orban F., Strand Larsen E. and Lindahl S. (2021), *Trust in Public Institutions: Trends and Implications for Economic Security*, United Nations Publications.
- Oregi I.L., Urra-Uriarte S., Gonzalez I., Rodríguez M.A. and Molina-Costa P. (2025), “Enhancing Citizen Participation in Citizen-Centered Smart Cities: Insights from Two European Case Studies”, *Urban Science*, 9(5): 140.
- Ornert A. (2018), *Youth Initiatives: Supporting Citizen Engagement with Government and Civic Life*, GSDRC Helpdesk Research Report, GSDRC, University of Birmingham.

- Osborne D. and Gaebler T. (1993), *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector*, Plume, New York.
- Osborne S. (2020), *Public Service Logic: Creating Value for Public Service Users, Citizens, and Society Through Public Service Delivery*, Routledge.
- Osborne S.P., Radnor Z. and Strokosch K. (2016), “Co-Production and the Co-Creation of Value in Public Services: A Suitable Case for Treatment?”, *Public Management Review*, 18(5): 639-653.
- Page M.J., McKenzie J.E., Bossuyt P.M., Boutron I., Hoffmann T.C., Mulrow C.D. and Moher D. (2021), “The PRISMA 2020 Statement: An Updated Guideline for Reporting Systematic Reviews”, *International Journal of Surgery*, 88: 105906.
- Pahl-Wostl C., Giupponi C., Richards K., Binder C., De Sherbinin A., Sprinz D. and Van Bers C. (2013), “Transition Towards a New Global Change Science: Requirements for Methodologies, Methods, Data and Knowledge”, *Environmental Science and Policy*, 28: 36-47.
- Panackal N. and Singh A. (2018), “Using Interpretive Structural Modeling to Determine the Relation Between Youth and Sustainable Rural Development”, *BMRD's Journal of Management and Research*, 4, 1: 1-17.
- Panozzo F. (2000), “Management by decree. Paradoxes in the reform of the Italian public sector”, *Scandinavian Journal of Management*, 16(4): 357-373.
- Pao M.L. (1985), “Lotka's Law: A Testing Procedure”, *Information Processing and Management*, 21(4): 305-320.
- Peters B.G. and Pierre J. (1998), “Governance Without Government? Rethinking Public Administration”, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 8(2): 223-243.
- Pollitt C. and Bouckaert G. (2011), “Public Management Reform: A Comparative Analysis – New Public Management, Governance, and the Neo-Weberian State”, *International Review of Administrative Sciences*, 78(1): 180-182.
- Ponto J. (2015), “Understanding and Evaluating Survey Research”, *Journal of the Advanced Practitioner in Oncology*, 6(2): 168.
- Prahalad C.K. and Ramaswamy V. (2004), *The Future of Competition: Co-Creating Unique Value With Customers*, Harvard Business School Press, UK.
- Prebble M. (2012), “Public Value and the Ideal State: Rescuing Public Value From Ambiguity”, *Australian Journal of Public Administration*, 71(4): 392-402.
- Presidenza del Consiglio dei Ministri (2022a), *Report on the Implementation of the National Recovery and Resilience Plan*, testo disponibile al sito: <https://www.governo.it/it/approfondimento/pnrr/19147> consultato il 16/03/2024.
- Presidenza del Consiglio dei Ministri (2022b), *Strategia Nazionale per la Gioventù 2022-2025*, testo disponibile al sito: <https://www.politichegiovani.gov.it/strategie/strategia-nazionale-giovani-2022-2025/> consultato il 14/03/2024.
- Pritchard A. (1969), “Statistical Bibliography or Bibliometrics”, *Journal of Documentation*, 25: 348.
- Quartey J.D. (2020), “Energizing Africa Sustainably: Lessons From Ghana's Electricity Infrastructure”, *International Journal of Publication and Social Studies*, 6(1): 1.
- Quick K.S. and Feldman M.S. (2011), “Distinguishing Participation and Inclusion”, *Journal of Planning Education and Research*, 31(3): 272-290.

- R Core Team (2023), *R: A Language and Environment for Statistical Computing*, R Foundation for Statistical Computing, Vienna, Austria, testo disponibile al sito: <https://www.R-project.org/> consultato il 20 maggio 2025.
- Radha L. and Arumugam J. (2021), “The Research Output of Bibliometrics Using Bibliometrix R Package and VOSviewer”, *Shanlax International Journal of Arts, Science and Humanities*, 9(2): 44-49.
- Rahmaty M. and Roesch J.L. (2021), *Youth Participation in Global Governance for Sustaining Peace and Climate Action*, International Peace Institute, testo disponibile al sito: <https://www.ipinst.org/wp-content/uploads/2021/04/IPI-E-RPT-Youth-Participation-3.pdf> consultato il 10/09/2023.
- Ramos T.B., Domingues A.R., Caeiro S., Cartaxo J., Painho M., Antunes P. and Huisinigh D. (2021), “Co-Creating a Sustainability Performance Assessment Tool for Public Sector Organisations”, *Journal of Cleaner Production*, 320: 128738.
- Ranga M. and Etzkowitz H. (2013), “Triple Helix Systems: An Analytical Framework for Innovation Policy and Practice in the Knowledge Society”, *Industry and Higher Education*, 27(4): 237-262.
- Regolamento UE 2021/241 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 12 febbraio 2021 che istituisce il dispositivo per la ripresa e la resilienza (2021), testo disponibile al sito: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX:32021R0241> consultato il 10/06/2025.
- Rexhepi A., Filiposka S. and Trajkovik V. (2018), “Youth E-Participation as a Pillar of Sustainable Societies”, *Journal of Cleaner Production*, 174: 114-122.
- Righettini M.S. (2021a), “Framing Sustainability: Evidence from Participatory Forums to Taylor the Regional 2030 Agenda to Local Contexts”, *Sustainability*, 13(8): 4435.
- Righettini M.S. (2021b), “Multilevel Co-Governance Within the 2030 Agenda: The Impact of Participatory Processes in the Veneto Region Sustainable Development Strategic Planning”, in Bevilacqua C., Calabrò F. and Della Spina L. (eds.), *New Metropolitan Perspectives*, Springer, Germany: 536-544.
- Rodríguez-Hoyos C., Calvo-Salvador A., Gutiérrez A.F. and Blanco G.B. (2023), “Youth Civic Engagement: New Strategies for Social Innovation”, in *Handbook of Research on Solving Societal Challenges Through Sustainability-Oriented Innovation*, IGI Global: 328-351.
- Rodríguez-Hoyos C., Calvo-Salvador A., Gutiérrez A.F. and Blanco G.B. (2023), “Youth Civic Engagement: New Strategies for Social Innovation”, in *Handbook of Research on Solving Societal Challenges Through Sustainability-Oriented Innovation*, IGI Global: 328-351.
- Roehrich J.K. and Kivleniece I. (2022), “Creating and Distributing Sustainable Value Through Public-Private Collaborative Projects”, in George G., Haas M.R., Joshi H., McGahan A.M. and Tracey P. (eds.), *Handbook on the Business of Sustainability*, Edward Elgar Publishing, UK: 473-499.
- Roehrich J.K. and Kivleniece I. (2022), “Creating and Distributing Sustainable Value Through Public-Private Collaborative Projects”, in George G., Haas M.R., Joshi H., McGahan A.M. and Tracey P. (eds.), *Handbook on the Business of Sustainability*, Edward Elgar Publishing, UK: 473-499.

- Rosário A.T. and Boechat A.C. (2025), “How Sustainable Leadership Can Leverage Sustainable Development”, *Sustainability*, 17(8): 3499.
- Rosário A.T. and Boechat A.C. (2025), “How Sustainable Leadership Can Leverage Sustainable Development”, *Sustainability*, 17(8): 3499.
- Rousseau D.M. (2012), *The Oxford Handbook of Evidence-Based Management* (1st ed.), Oxford University Press, UK.
- Rousseau D.M. (2012), *The Oxford Handbook of Evidence-Based Management* (1st ed.), Oxford University Press, UK.
- Roy S. and Ayalon L. (2024), “Intergenerational Perceptions About Climate Change in Australia”, *International Journal of Environmental Studies*, 81(4): 1994-2011.
- Roy S. and Ayalon L. (2024), “Intergenerational Perceptions About Climate Change in Australia”, *International Journal of Environmental Studies*, 81, 4: 1994-2011.
- Sadat A. (2020), *Framework for Collaborative Governance of Sustainable Economic Development*, in *1st Borobudur International Symposium on Humanities, Economics and Social Sciences (BIS-HESS 2019)*, Atlantis Press, 988-991.
- Salvadó M.Á., Azevedo S.G., Matias J.C.O. and Ferreira L.M.D.F. (2015), “Proposal of a Sustainability Index for the Automotive Industry”, *Sustainability*, 7, 2: 2113.
- Sancino A. (2014), “Stakeholder Management e Governance Locale: Quale Ruolo per il Management Pubblico?”, *Azienda Pubblica*, 3: 260-279.
- Sancino A. (2022), Designing and Leading Processes of Public Value Co-Creation: Domains and Actors, in *Public Value Co-Creation: A Multi-Actor & Multi-Sector Perspective*, Emerald Publishing Limited, UK, 57-67.
- Sancino A. and Schindele I. (2022), *From Public Value to Public Value Co-Creation*, in *Public Value Co-Creation*, Emerald Publishing Limited, UK, 7-20.
- Sancino, A. (2016), “The meta co-production of community outcomes: Towards a citizens’ capabilities approach”, *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 27(1): 409-424.
- Sass W., Quintelier A., Boeve-de Pauw J., De Maeyer S., Gericke N. and Van Petegem P. (2021), “Actions for Sustainable Development Through Young Students’ Eyes”, *Environmental Education Research*, 27, 2: 234-253.
- Schilirò D. (2019), *Sustainability, Innovation, and Efficiency: A Key Relationship*, in *Palgrave Studies in Impact Finance*, Springer International Publishing, 83.
- Schmidpeter R. (2025), “Fostering Sustainability Through a New Management Paradigm”, *Sustainability Management*, 10, 1.
- Secretary-General, U.N.E.O. (2023), *Meaningful Youth Engagement in Policymaking and Decision-Making Processes*, in *UN-EOSG Policy Briefs and Papers*, United Nations Publications.
- Sengupta E., Blessinger P. and Yamin T. S. (2020), *Introduction to Integrating Sustainability into Curriculum*, in *Integrating Sustainable Development into the Curriculum*, Emerald Publishing Limited, 3-14.
- Seto K.C., Golden J.S., Alberti M. and Turner B.L. (2017), “Sustainability in an Urbanizing Planet”, *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 114, 34: 8935.
- Shutaleva A., Martyushev N., Nikonova Z., Savchenko I., Abramova S., Lubimova V. and Novgorodtseva A. (2022), “Environmental Behavior of Youth and Sustainable Development”, *Sustainability*, 14, 1: 250.

- Siame G. and Watson V. (2022), “Co-Production and the Issue of Urban Up-Scaling and Governance Change in the Global South: The Case of Uganda”, *Planning Theory*, 21, 3: 269-290.
- Singh A. and Panackal N. (2017), “Youth and Sustainable Development – Overview, Theoretical Framework and Further Research Directions”, *International Journal of Process Management and Benchmarking*, 7, 1: 59-78.
- Singh A., Kazi R. and Patankar A. (2019), “Exploring the Relationship Between Youth Leadership and Sustainability with Mediation Effects from an Indian Perspective Using Path Way Analysis”, *Indian Journal of Commerce and Management Studies*, 10, 1: 13-22.
- Singh S. (2012), *Sustainable Solutions for an Environmentally and Socially Just Society*, InTech eBooks.
- Sithole S.S., Walters G.M., Mbatha P., Matose F. (2024), “Youth Engagement in Global Conservation Governance”, *Conservation Biology*, 38, 6: e14387.
- Skelton T. and Gough K. V. (2013), “Young People’s Im/Mobile Urban Geographies”, *Urban Studies (Harlow)*, 50, 3: 455-634.
- Sloam J., Pickard S. and Henn M. (2022), “Young People and Environmental Activism: The Transformation of Democratic Politics”, *Journal of Youth Studies*, 25: 683-691.
- Small H. (1999), “Visualizing Science by Citation Mapping”, *Journal of the American Society for Information Science*, 50, 9: 799-813.
- Smith G. (2009), *Democratic Innovations: Designing Institutions for Citizen Participation*, Cambridge University Press.
- Sørensen E. and Torfing J. (2024), *Rethinking Public Governance: A Collaborative and Transformative Perspective*, in Røiseland A., Sørensen E., Torfing J., a cura di, *Advancing Co-Creation in Local Governance*, Edward Elgar Publishing.
- Stallworthy M. (2009), “Environmental Justice Imperatives for an Era of Climate Change”, *Journal of Law and Society*, 36, 1: 55.
- Stenseke M. and Jones M. (2011), *Conclusion: Benefits, Difficulties, and Challenges of Participation Under the European Landscape Convention*, in Jones M., Stenseke M., a cura di, *The European Landscape Convention: Challenges of Participation*, Springer, Netherlands, 295-309.
- Stoneman D. (2002), “The Role of Youth Programming in the Development of Civic Engagement”, *Applied Developmental Science*, 6, 4: 221-226.
- Story D. A. and Tait A. R. (2019), “Survey Research”, *Anesthesiology*, 130, 2: 192-202.
- Strokosch K. and Osborne S.P. (2020), “Co-Experience, Co-Production and Co-Governance: An Ecosystem Approach to the Analysis of Value Creation”, *Policy and Politics*, 48, 3: 425-442.
- Swist T. and Collin P. (2020), *Innovating Youth Engagement and Partnerships to Progress the SDGs*, in *Encyclopedia of the UN Sustainable Development Goals*, Springer International Publishing, 1.
- Syvertsen A.K., Wray-Lake L., Flanagan C.A., Wayne Osgood D. and Briddell L. (2011), “Thirty-Year Trends in US Adolescents’ Civic Engagement: A Story of Changing Participation and Educational Differences”, *Journal of Research on Adolescence*, 21, 3: 586-594.

- Tang J.N.Y. (2021), *Young People's Perception of Opportunities to Participate in De-mocratic Governance*, Dissertation, testo disponibile al sito: https://academicworks.cuny.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=5496&context=gc_etds consultato il 20/09/2024.
- Tejedor G., Sánchez-Carracedo F. and Segalàs J. (2022), "Education for Sustainable Development in Higher Education-Introduction to a Special Issue", *Sustainability*, 14, 17: 10530. doi: 10.3390/su141710530.
- Then K.L., Rankin J.A. and Ali E. (2014), "Focus Group Research: What Is It and How Can It Be Used?", *Canadian Journal of Cardiovascular Nursing*, 24, 1.
- Thomas C.G. (2021), *The Literature Review*, in Thomas C.G., a cura di, *Research Methodology and Scientific Writing*, Springer, Cham, 263-274.
- Tisdall E.K.M. and Punch S. (2012), "Not so 'New'? Looking Critically at Childhood Studies", *Children's Geographies*, 10, 3: 249-264.
- Torfin J. (2019), "Collaborative Innovation in the Public Sector: The Argument", *Public Management Review*, 21, 1: 1-11.
- Torfin J. (2020), *Governance Through Civil Society*, in *Oxford Research Encyclopedia of Politics*.
- Torfin J., Sørensen E. and Røiseland A. (2019), "Transforming the Public Sector into an Arena for Co-Creation: Barriers, Drivers, Benefits, and Ways Forward", *Administration and Society*, 51, 5: 795-825.
- Treude M., Schostok D., Reutter O. and Fishedick M. (2017), "The Future of North Rhine-Westphalia-Participation of the Youth as Part of a Social Transformation Towards Sustainable Development", *Sustainability*, 9, 6: 1055.
- Trott C.D. (2021), "Youth-Led Climate Change Action: Multi-Level Effects on Children, Families, and Communities", *Sustainability*, 13, 22: 12355.
- Ulibarri N., Imperial M.T., Siddiki S. and Henderson H. (2023), "Drivers and Dynamics of Collaborative Governance in Environmental Management", *Environmental Management*, 71, 3: 495-504.
- Umholtz J. (2013), "Re-Engaging Youth Through Environmental-Based Education for Sustainable Development", *Journal of Sustainability Education*, 5, 5.
- UN – United Nations (2000), *New Millennium Goals*, testo disponibile al sito: <https://documents.un.org/doc/undoc/gen/n00/559/51/pdf/n0055951.pdf>, consultato il 04/03/2023.
- UN – United Nations (2015), *Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development*, *United Nations General Assembly*, testo disponibile al sito: <https://sdgs.un.org/2030agenda>, consultato il 10/04/2022.
- UN – United Nations (2018), *Youth 2030: The United Nations Youth Strategy*, testo disponibile al sito: https://www.un.org/youthenvoy/wp-content/uploads/2018/09/18-00080_UN-Youth-Strategy_Web.pdf consultato il 12/04/2022.
- UN – United Nations (2023a), *Our Common Agenda Policy Brief 3 Meaningful Youth Engagement in Policy and Decision-Making Processes*, testo disponibile al sito: <https://bahrain.un.org/sites/default/files/2023-08/our-common-agenda-policy-brief-youth-engagement-en.pdf> consultato il 30/05/2024.
- UN – United Nations (2023b), *The Sustainable Development Goals Report 2023*, testo disponibile al sito: <https://unstats.un.org/sdgs/report/2023/> consultato il 28/05/2024.

- UN – United Nations (2023c), *Global Youth Dialogue on Intergenerational Justice*, testo disponibile al sito: <https://www.un.org/youthenvoy/global-youth-dialogue/>.
- UN – United Nations (2024), *Summit of the Future*, testo disponibile al sito: <https://www.un.org/en/summit-of-the-future> consultato il 05/05/2025.
- UN DESA – United Nations Department of Economic and Social Affairs (2020), *World Youth Report: Youth Social Entrepreneurship and the 2030 Agenda*, testo disponibile al sito: <https://www.un.org/development/desa/youth/wp-content/uploads/sites/21/2019/12/WYR-2020-Executive-Summary.pdf> consultato il 04/08/2022.
- UNCED (1992), *Agenda 21, Chapter 25: Children and Youth in Sustainable Development*, *United Nations Conference on Environment and Development (Rio de Janeiro, Brazil, 3-14 June 1992)*, testo disponibile al sito: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/Agenda21.pdf> consultato il 12/04/2022.
- UN-DESA (2023), *Promoting Youth Participation in Decision-Making and Public Service Delivery through Harnessing Digital Technologies*, *United Nations Publications*, testo disponibile al sito: <https://www.un-ilibrary.org/content/papers/10.18356/27081990-149> consultato il 15/01/2025.
- UNDP – United Nations Development Programme (2016), *Youth and Sustainable Development Goals: Challenges and Opportunities*, in *UNDP Youth Strategy 2014-2017*, testo disponibile al sito: <https://www.undp.org/arab-states/publications/undp-youth-strategy-2014-2017-empowered-youth-sustainable-future> consultato il 10/06/2024.
- UNDP – United Nations Development Programme (2017), *Youth for Global Goals: Unlocking the Potential of Young People to Achieve the SDGs*, in *UNDP Youth Strategy 2014-2017*, testo disponibile al sito: <https://www.undp.org/arab-states/publications/undp-youth-strategy-2014-2017-empowered-youth-sustainable-future> consultato il 07/12/2023.
- UN-EOSG – United Nations (2023), *To Think and Act for Future Generations*, *UN-EOSG Policy Briefs and Papers*, disponibile al sito: <https://www.un-ilibrary.org/content/papers/10.18356/27082245-24> consultato il 02/02/2025.
- UNESCO (1997), *Declaration on the Responsibilities of Present Generations Towards Future Generations*, testo disponibile al sito: <https://www.unesco.org/en/legal-affairs/declaration-responsibilitiespresent-generations-towards-future-generations> consultato il 02/04/2022.
- UNESCO (2017), *Education for Sustainable Development Goals: Learning Objectives*, *UNESCO Publishing*, testo disponibile al sito: <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=3510556> consultato il 04/07/2024.
- UNFCCC e UNDP (2023), *Youth4Climate: Powering Action – Youth Declaration 2023*, *United Nations Framework Convention on Climate Change e United Nations Development Programme*, testo disponibile al sito: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-02/1%20Youth4Climate%20Solution%20-%202013%20Feb%20final.pdf> consultato il 10/04/2025.
- UNP – United Nations Publications (2023), *Promoting Youth Participation in Decision-Making and Public Service Delivery through Harnessing Digital Technologies*, in *UN-DESA Policy Brief*, testo disponibile al sito: <https://www.un-ilibrary.org/content/papers/10.18356/27081990-149> consultato il 08/05/2025.

- Van Eck N. and Waltman L. (2010), “Software Survey: VOSviewer, a Computer Program for Bibliometric Mapping”, *Scientometrics*, 84, 2: 523-538.
- Van Eck N.J. and Waltman L. (2017), “Citation-Based Clustering of Publications Using CitNetExplorer and VOSviewer”, *Scientometrics*, 111: 1053-1070.
- van Gestel N., Ferlie E. and Grotenbreg S. (2024), “A Public Value Strategy for Sustainable Development Goals: Transforming an Existing Organization?”, *British Journal of Management*, 35, 2: 839-853.
- Vazquez-Brust D., Piao R.S., de Melo M.F.D.S., Yaryd R.T. and Carvalho M.M. (2020), “The Governance of Collaboration for Sustainable Development: Exploring the ‘Black Box’”, *Journal of Cleaner Production*, 256: 120260.
- Ventura J., de-Miguel-Arbonés E., Omarrementería C. S., Galan J. and Calero M. (2021), “A Tool to Assess Architectural Education from the Sustainable Development Perspective and the Students’ Viewpoint”, *Sustainability*, 13, 17: 9596.
- Vogt M. and Weber C. (2019), “Current Challenges to the Concept of Sustainability”, *Global Sustainability*, 2.
- Voorberg W.H., Bekkers V.J. and Tummers L.G. (2015), “A Systematic Review of Co-Creation and Co-Production: Embarking on the Social Innovation Journey”, *Public Management Review*, 17, 9: 1333-1357.
- Wahyuningsih S. (2020), “The Attitude of Young People Towards Environmental Issues and Green Products”, in *Proceedings of the International Conference on Management, Accounting, and Economy (ICMAE 2020)*, 143-147.
- Wang H. and Ran B. (2023), “Network Governance and Collaborative Governance: A Thematic Analysis on Their Similarities, Differences, and Entanglements”, *Public Management Review*, 25, 6: 1187-1211.
- Waswala B.O., Otieno O.N. and Buoga J. (2019), *Youth Engagement for Environmental Education and Sustainable Lifestyles*, in Zandvlied D., a cura di, *Culture and Environment*, Brill, Netherlands, 305-317.
- WCED – World Commission on Environment and Development (1987), *Our Common Future*, testo disponibile al sito: <https://digitallibrary.un.org/record/139811?v=pdf>, consultato il 10/02/2022.
- Weikart L.A. (2001), “The Giuliani Administration and the New Public Management in New York City”, *Urban Affairs Review*, 36, 3: 359-381.
- Weiss E.B. (1994), “In Fairness to Our Children: International Law and Intergenerational Equity”, *Childhood*, 2: 22.
- Weniger A., Rosario P.D., Backes J.G. and Traverso M. (2023), “Consumer Behavior and Sustainability in the Construction Industry—Relevance of Sustainability-Related Criteria in Purchasing Decision”, *Buildings*, 13, 3: 638.
- Wickham H. and Wickham H. (2016), *Data Analysis*, in *ggplot2. Use R!*, Springer International Publishing, Cham, 189-201.
- Wood M., Liebenberg L., Ikeda J., Vincent A. and Youth participants of Spaces & Places (2020), “The Role of Educational Spaces in Supporting Inuit Youth Resilience”, *Child Care in Practice*, 26, 4: 390-415.
- Woodrum E. (1984), “‘Mainstreaming’ Content Analysis in Social Science: Methodological Advantages, Obstacles, and Solutions”, *Social Science Research*, 13, 1: 1-19.

- Zappa G. (1957), *Le produzioni nell'economia delle imprese*, Giuffrè, Milano.
- Zeadat Z.F. (2023), "Strategies Toward Greater Youth Participation in Jordan's Urban Policymaking", *Journal of Sustainable Real Estate*, 15, 1: 2204534.
- Zupic I. and Čater, T. (2015), "Bibliometric Methods in Management and Organization", *Organizational Research Methods*, 18, 3: 429-472.
- Zurba M., Stucker D., Mwaura G., Burlando C., Rastogi A., Dhyani S. and Koss, R. (2020), "Intergenerational Dialogue, Collaboration, Learning, and Decision-Making in Global Environmental Governance: The Case of the IUCN Intergenerational Partnership for Sustainability", *Sustainability*, 12, 2: 1-19.

APPENDICE

<i>N. Variabile</i>	<i>Dettagli Variabile</i>	<i>Codifica</i>
1	A1_Residenza_Roma	1: sì 0: no
2	A2_Sesso_Femmina	
3	A3_Eta_Media	17: 15-19 22: 20-24 27: 25-29 32: 30-34
4	A4_Istruzione	1: Licenza media 2: Scuola Secondaria 3: Laurea I livello 4: Laurea II livello 5: Master – Specializzazione 6: Dottorato
5	A5_Attuale_Occupazione_Studio	1: sì 0: no
6	A5_Attuale_Occupazione_Lavoro	
7	B2_Conoscenza_Agenda2030	1: Non li conosco 2: Li conosco poco 3: Li conosco 4: Li conosco molto bene
8	B3_Interesse_Approfondimento_SDG	1: Non sono interessato 2: Sono interessato poco 3: Sono interessato 4: Sono molto interessato
9	B4_Strategia_Importante_Territorio_Agenda2030 [Spingere sulla digitalizzazione della Pubblica Amministrazione]	1: sì 0: no
10	B4_Strategia_Importante_Territorio_Agenda2030 [Sostenere processi produttivi e comportamenti di consumo responsabili: favorire la transizione ecologica del sistema produttivo, puntando sulla neutralità carbonica e sull'economia circolare]	

<i>N. Variabile</i>	<i>Dettagli Variabile</i>	<i>Codifica</i>
11	B4_Strategia_Importante_Territorio_Agenda2030 [Ridurre la fame: incrementare la qualità e l'accessibilità del cibo, accorciare le filiere agro-alimentari e ridurre gli sprechi]	
12	B4_Strategia_Importante_Territorio_Agenda2030 [Favorire la mobilità sostenibile: potenziare il trasporto pubblico come reale alternativa all'auto privata, incentivare la mobilità ciclabile e pedonale]	
13	B4_Strategia_Importante_Territorio_Agenda2030 [Promuovere e sostenere ricerca e innovazione]	
14	B4_Strategia_Importante_Territorio_Agenda2030 [Riconoscere e promuovere le pratiche di innovazione sociale]	
15	B4_Strategia_Importante_Territorio_Agenda2030 [Migliorare l'accesso allo studio: contrastare la dispersione scolastica e rafforzare il sistema formativo]	
16	B4_Strategia_Importante_Territorio_Agenda2030 [Ridurre il consumo del suolo: promuovere le reti ecologiche e le foreste urbane]	
17	B4_Strategia_Importante_Territorio_Agenda2030 [Promuovere le politiche per le pari opportunità: rimuovere gli ostacoli alla partecipazione economica, politica e sociale per tutte le persone*]	
18	B4_Strategia_Importante_Territorio_Agenda2030 [Mantenere la rete viaria e garantire la sicurezza stradale]	
19	B4_Strategia_Importante_Territorio_Agenda2030 [Garantire maggiore inclusione: lotta alla povertà demarginalizzazione, contrasto alla povertà educativa]	
20	B4_Strategia_Importante_Territorio_Agenda2030 [Valorizzare l'ambiente naturale: sostenere l'agricoltura periurbana (collocata tra la Città e la Campagna) e multifunzionale garantendo servizi utili alla collettività (disegnare il paesaggio; proteggere l'ambiente e il territorio, la biodiversità; gestire in maniera sostenibile le risorse; etc..)]	

<i>N. Variabile</i>	<i>Dettagli Variabile</i>	<i>Codifica</i>
21	B4_Strategia_Importante_Territorio_Agenda2030 [Riorganizzare il territorio metropolitano: migliorare le connessioni (in termini di mobilità e comunicazioni) tra aree urbane e aree interne, rendere attrattivi anche i territori marginali]	
22	B5_Importanza_Coinvolgimento_Giovani_Territorio_CMRC [Obiettivi di natura sociale]	1: Non importante 2: Poco importante 3: Importante 4: Molto importante
23	B5_Importanza_Coinvolgimento_Giovani_Territorio_CMRC [Obiettivi di natura ambientale]	
24	B5_Importanza_Coinvolgimento_Giovani_Territorio_CMRC [Obiettivi di natura culturale]	
25	B6_Segnalazione_Best_Practice_Giovanili_CMRC_Temi_Sociale_ambientale_culturale_digitalizzazione	1: sì 0: no
26	B7_Volonta_Coinvolgimento_Tavolo_CMRC [Energia, Trasporti, Clima]	
27	B7_Volonta_Coinvolgimento_Tavolo_CMRC [Digitalizzazione]	
28	B7_Volonta_Coinvolgimento_Tavolo_CMRC [Tutela Patrimonio Culturale e Ambientale]	
29	B8_B8_Contatto per partecipazione ai Tavoli	
30	B9_Giudizio [Le tue abitudini nell'affrontare il cambiamento climatico]	1: Per nulla attento/ Negativo 2: Poco Attento 3: Attento 4: Molto attento/Positivo
31	B9_Giudizio [Le tue abitudini alimentari (spreco, sostenibilità)]	
32	B9_Giudizio [Le tue competenze digitali]	
33	B9_Giudizio [Il grado di digitalizzazione della PA]	
34	B9_Giudizio [Il grado di competenza informatica intorno a te (parenti, amici, conoscenti)]	
35	B9_Giudizio [Il grado di innovazione delle attività economiche sul territorio di CMRC]	

ACKNOWLEDGEMENT

Il modello teorico di governance e innovazione presentato – replicabile, scalabile e basato sul lancio di laboratori di innovazione e progettazione partecipata in grado di mettere l’educazione (SDG 4 – Agenda 2030) e i giovani al centro, in ottica di Terza Missione e service learning per la co-creazione di sviluppo sostenibile – è stato sviluppato e perfezionato nell’ambito del Progetto ECS 0000024 Rome Technopole, – CUP E83C22003240001, PNRR Missione 4 Componente 2 Investimento 1.5, Finanziato dall’Unione Europea – NextGenerationEU.

La sperimentazione del modello di governance è stata sviluppata nell’ambito dell’accordo di collaborazione *“Creazione di una cultura condivisa a livello metropolitano ed engagement della categoria di stakeholder Generazioni Future nella redazione e nell’implementazione del Piano Strategico Metropolitano e dell’Agenda Metropolitana per lo Sviluppo Sostenibile”* tra il Master MARIS – Dipartimento di Management e Diritto dell’Università degli Studi di Roma Tor Vergata e la Città metropolitana di Roma Capitale, all’interno dell’iniziativa *“Metropoli Capitale – Sosteniamo il futuro”*, promossa con il supporto del Ministero della Transizione Ecologica (ora Ministero dell’Ambiente e della Sicurezza Energetica).

Un sentito ringraziamento va all’Ufficio di Piano – Dipartimento IV *“Pianificazione, sviluppo e governo del territorio”* della Città metropolitana di Roma Capitale, in particolare Arch. Massimo Piacenza, Dott.ssa Manuela D’Incà, Arch. Anna Rita Turlò, Dott. Antonello Celima, Dott.ssa Daniela Schiavetti, Dott. Roberto Bolino e Dott. Lorenzo Tonnarelli, per la professionalità e la dedizione dimostrate lungo il percorso.

Per il supporto istituzionale, si ringrazia il Consigliere Delegato della Città metropolitana di Roma Capitale Damiano Pucci.

Un riconoscimento particolare va alle studentesse e agli studenti del corso di laurea triennale in *“Economia e Sostenibilità delle Aziende e delle Ammi-*

nistrazioni Pubbliche” (a.a. 2021-2022) dell’Università degli Studi di Roma Tor Vergata, che hanno partecipato con entusiasmo alle attività formative e al progetto “O.S.A.! Young”: Balestrini Matteo, Giorgi Francesco, Gozzo Verdiana, Ciardi Matteo, Conticello Eleonora, Latini Benedetta, Medici Filippo, Meloni Sara, Nisci Laura, Muktar Ibro Adam, Santone Iacopo, Allegrini Gabriele, Carlo Nicola, Cerqua Giacomo, Cocco Andrea, Colonnello Matteo, Darena Simone, Baggiossi Federica, Masi Marco, Paglia Emanuele, Masi Giorgia, Scatola Rita, Paris Eleonora, Priolo Serena, Rea Arianna, Valletta Lorenzo, Di Pasquale Andrea, Gomez Contreras Leonora, Aldana Marchante Raquel, Sierra Planell Francesc Xavier. In particolare, hanno curato la progettazione grafica del logo “O.S.A.! Young”: Danilo Di Iorio, Andrea Fatigati, Oliver Masevski, George Robert Mihai, Federica Paoloni, Matteo Salvagno.

Inoltre, un ringraziamento è rivolto anche ai Dirigenti scolastici, ai docenti referenti e alle studentesse e agli studenti degli Istituti Agrari coinvolti nel progetto, per l’entusiasmo, la disponibilità e l’impegno dimostrati durante tutte le fasi del percorso:

- Istituto Tecnico Agrario “Emilio Sereni” – Dirigente Scolastico Prof.ssa Patrizia Marini; Referenti PCTO Prof.ssa Alessandra Santucci e Prof.ssa Elisabetta Vittori; Studenti delle classi IV BAT e IV CAT: Andreassi Damiano, Costantini Federico, Cristofanelli Francesco, De Masi Manuela, Ettore Aurora, Filizzola Cristiano, Gagliazzo Alessandro, Gomez Quinto Valeria, Iannilli Fabio, Mari Simone, Petruccelli Leonardo, Tito Dos Santos Matheus, Macale Simone, Alivernini Valerio, Alcivar Cando Henry Michele, Violoni Daniele, Abdul Shek Giordan, Biguzzi Gabriele, Buscarino Giulia, Cecchetti Riccardo, Collabolletta Daniele, Listanti Daniele, Ortolani Gianluca, Panetta Gabriele, Pannunzi Giulia, Pizzari Emanuele, Proietti Liberati Giorgia, Romualdi Gala, Salafia Riccardo e Talone Valerio.
- Istituto di Istruzione Superiore “Cesare Battisti” – Dirigente Scolastico Prof. Eugenio Dibennardo; Referenti PCTO Prof.ssa Alessandra Santucci e Prof.ssa Elisabetta Vittori; Studenti delle classi IV A e IV B: Battisti Samuele, Casciano Gioele, De Felice Diego, Durante Emanuele, Giudice Tommaso, Gualtieri Giada, Iafolla Leonardo, Lattanzi Colazza Matteo, Merolle Nadia, Pietrosanti Matteo, Rinaldi Davide, Romei Leonardo, Rosa Leonardo, Santini Riccardo, Stefanini Daniele, Suppa Daniele, Taddei Saverio, Vicario Alessandro, Bottoni Diogo, Candidi Leonardo, Cappelletti Edoardo, Cavaterra Giordano, Cerenza Simone, Cianfanelli Manuel, Favoriti Filippo, Fulvimari Samuele, Gabrieli Beatrice, Gabrielli Viviana, Giampietro Francesco, Ioanna Andrea, Lanna Nicholas, Mandolesi Lorenzo, Moretti Leonardo, Pennacchi Riccardo, Piacentini Rachele, Ramella Levis Edoardo e Zettera Lorenzo.

- Istituto Tecnico Agrario “Giuseppe Garibaldi” – Dirigente Scolastico Prof. Andrea Pontarelli; Referenti PCTO Prof.ssa Laura D’Alatri e Prof. Francesco Nardi; Studenti delle classi V C e V F: (classi V C) Andreoli Gabriele, Barbone Jose Luis, Baroni Riccardo, Casini Andrea, Ciampi Francesco, Emiliani Valentina, Fabrizi Francesca, Federici Manuel, Iorio Giuseppe, Manca Maria Vittoria, Masti Guglielmo, Mazzotta Samuel, Monticelli Mysotis, Passeri Matteo, Pedetti Simone, Tripicchio Michela, Turco Valeria, Amendola Giada, Circi Alice, D’amore Jacopo, Ercoli Francesco, Forcellini Valerio, Guaraldi Fabio, Marcelli Giulia, Meleanca Emanuel, Meschini Nicole, Prestifilippo Rebecca, Puliti Matteo, Puliti Francesco, Stelitano Lorenzo, Tiberi Martino e Tosti Marzio.
- Istituto Superiore “Leonardo Da Vinci” – Dirigente Scolastico Prof.ssa Daniela Gargiulo; Referente PCTO Prof. Riccardo Barrale; Studenti delle classi IV B e V B: Bin Riccardo Giuseppe, De Angelis Cristina Giulia, De Angelis Veronica, De Simone Valerio, Distanti Matteo, Flore Edoardo Stefanovich, Frasca Davide, Loffari Flavio, Milazzo Mattia, Pagliuca Ludovica, Palazzotto Giuseppe, Santarelli Alessio, Sciommeri Flavio, Sorani Gabriello, Usalti Giulia, Viavai Nicolò, Antonelli Alexio, Baldella Patrizio, Bragalone Manuel, Ceccarelli Francesco, Da Lozzo Mathias, De Santis Riccardo, Grieco Simone, Illuminati Marco, Melchiorri Mirko, Pascolini Michele, Patalano Luca, Pica Fabrizio, Pierantognetti Viola, Pierri Alessandro, Rispoli Daniela, Salvemini Niccolò, Sinti Gaia, Santi Daniele e Urbinati Andrea.

In chiusura, un riconoscimento va anche a tutte le realtà che hanno arricchito il percorso progettuale, formativo e divulgativo con contributi preziosi: NEXT – Nuova Economia per tutti, il Sistema Informativo Geografico della Città metropolitana di Roma Capitale, l’Ufficio per lo Sviluppo Sostenibile e l’Orto Botanico dell’Università degli Studi di Roma Tor Vergata, Orto 2.0, il CUS – Centro Sportivo Universitario Tor Vergata e il MITE-Ministero della Transizione Ecologica (oggi MASE-Ministero dell’Ambiente e della Sicurezza Energetica).

Infine, un sentito ringraziamento va al Team MARIS dell’Università degli Studi di Roma Tor Vergata, che ha collaborato al progetto “OSA! Young” e che, oltre alle autrici Prof.ssa Gloria Fiorani (Coordinatrice) e Dott.ssa Ribana Andreea Chiper, comprende la Dott.ssa Chiara Di Gerio, la Dott.ssa Luana La Bara, la Dott.ssa Federica Bosco, la Dott.ssa Chiara Fantauzzi e il Prof. Alessio D’Amato.

Inoltre, si ringrazia il Dott. Ionel Prunila per il supporto metodologico-statistico fornito nell’elaborazione delle analisi presentate nel Capitolo 3.

Aziende pubbliche e imprenditorialità sociale APIS

Ultimi volumi pubblicati:

GIOVANNI BARBATO, *Governance, pianificazione delle performance e posizionamento strategico dell'università italiana*. Tra resistenze al cambiamento e processi evolutivi (disponibile anche in e-book).

SIMONE FANELLI, *Il bilancio negli enti pubblici*. Caratteristiche e tendenze evolutive (disponibile anche in e-book).

ANDREA GARLATTI, RUBENS PAULUZZO, *Il bilancio delle aziende pubbliche di servizi alla persona* (disponibile anche in e-book).

ISABELLA MOZZONI, GIULIO TAGLIAVINI, PIER LUIGI MARCHINI, *Il valore all'opera!*. Dalla performance all'impatto delle attività culturali. Tra modelli e risultati (disponibile anche in e-book).

MAGALÌ FIA, *L'evoluzione degli assetti istituzionali delle università italiane*. Mission, governance e accountability (E-book).

BARBARA SIBILIO, ANTONIO MATAACENA (a cura di), *I musei ecclesiastici*. Proposte di valorizzazione (disponibile anche in e-book).

ELIO BORGONOV, LORENZO CILETTI, *La rete pubblico-privato per l'inclusione scolastica dei bambini con bisogni educativi speciali*. Teorie, legislazione e buone pratiche di leadership (disponibile anche in e-book).

BARBARA SIBILIO, FABIO DONATO (a cura di), *Governare e gestire le aziende culturali* (disponibile anche in e-book).

Orientamenti e proposte

ANTONIO MATAACENA, *Le cooperative imprese "Altere"*. Mission, governance e accountability (disponibile anche in e-book).

MARIA GABRIELLA BALDARELLI, MARCO MARIA MATTEI (a cura di), *Liber amicorum per Antonio Mataacena* (disponibile anche in e-book).

Open Access

Open Access

MARISA PAVONE, ALBERTO ARENGHI, ELIO BORGONOV, FABIO FERRUCCI, ELISABETTA GENOVESE, ALESSANDRO PEPINO (a cura di), *Un ponte tra università e mondo del lavoro per l'inclusione e la vita indipendente*.

Vi aspettiamo su:

www.francoangeli.it

per scaricare (gratuitamente) i cataloghi delle nostre pubblicazioni

DIVISI PER ARGOMENTI E CENTINAIA DI VOCI: PER FACILITARE
LE VOSTRE RICERCHE.



**Management, finanza,
marketing, operations, HR**

**Psicologia e psicoterapia:
teorie e tecniche**

**Didattica, scienze
della formazione**

**Economia,
economia aziendale**

Sociologia

Antropologia

Comunicazione e media

Medicina, sanità



**Architettura, design,
territorio**

**Informatica, ingegneria
Scienze**

**Filosofia, letteratura,
linguistica, storia**

Politica, diritto

**Psicologia, benessere,
autoaiuto**

Efficacia personale

**Politiche
e servizi sociali**



FrancoAngeli

La passione per le conoscenze

Copyright © 2025 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. ISBN 9788835184249



FrancoAngeli

a strong international commitment

Our rich catalogue of publications includes hundreds of English-language monographs, as well as many journals that are published, partially or in whole, in English.

The **FrancoAngeli**, **FrancoAngeli Journals** and **FrancoAngeli Series** websites now offer a completely dual language interface, in Italian and English.

Since 2006, we have been making our content available in digital format, as one of the first partners and contributors to the **Torrossa** platform for the distribution of digital content to Italian and foreign academic institutions. **Torrossa** is a pan-European platform which currently provides access to nearly 400,000 e-books and more than 1,000 e-journals in many languages from academic publishers in Italy and Spain, and, more recently, French, German, Swiss, Belgian, Dutch, and English publishers. It regularly serves more than 3,000 libraries worldwide.

Ensuring international visibility and discoverability for our authors is of crucial importance to us.

FrancoAngeli

 **torrossa**
Online Digital Library

COLLANA *di* AZIENDE PUBBLICHE

IMPRENDITORIALITÀ SOCIALE

In un contesto globale segnato da transizioni sociali, ambientali e istituzionali, il coinvolgimento strutturato dei giovani nei processi decisionali pubblici rappresenta una leva strategica per promuovere l'equità intergenerazionale e lo sviluppo sostenibile.

Questo volume analizza come la partecipazione giovanile possa essere integrata nei processi di governance pubblica, proponendo un modello fondato sull'educazione (SDG 4), la collaborazione multi-attore (SDG 17) – Quintupla Elica – e la co-creazione di valore pubblico. Tale impianto è stato sperimentato e validato nel progetto pilota promosso dalla Città metropolitana di Roma Capitale e dall'Università degli Studi di Roma Tor Vergata, riconosciuta come hub di conoscenza e connettore strategico tra attori. Attraverso un percorso articolato che combina ricognizione critica della letteratura, analisi delle strategie istituzionali, indagine empirica e sperimentazione applicata, il volume restituisce un quadro aggiornato sulle dinamiche di coinvolgimento giovanile, i profili partecipativi emergenti e le condizioni abilitanti per una struttura di governance pubblica inclusiva, replicabile e scalabile a livello territoriale. Il modello mostra come l'attivazione giovanile, integrata in processi di co-creazione istituzionalizzata, rafforzi la legittimità delle decisioni pubbliche e promuova l'equità intergenerazionale.

Gloria Fiorani, Professore associato (ECON-06/A) di Strategie e Sistemi di Rendicontazione per lo Sviluppo Sostenibile, Sviluppo Sostenibile e Innovazione Sociale, Economia e Sostenibilità delle Aziende e delle Amministrazioni Pubbliche e System Dynamics Modelling and Simulation for Intelligent Organizations, Titolare dei "Laboratori Nuova Economia 'Prepararsi al Futuro' - Progettare e Innovare in modo Sostenibile", Direttrice del Master di II livello MARIS in Rendicontazione Innovazione Sostenibilità e del Master di I Livello MEMIS in Economia, Management e Innovazione Sociale presso l'Università degli Studi di Roma Tor Vergata.

Ribana Andreea Chiper, Assegnista di ricerca Post Doc presso l'Università degli Studi di Roma Tor Vergata. Collaboratrice degli insegnamenti di Strategie e Sistemi di Rendicontazione per lo Sviluppo Sostenibile e Sviluppo Sostenibile e Innovazione Sociale, è Tutor dell'attività extra formativa "Laboratori Nuova Economia 'Prepararsi al Futuro' - Progettare e Innovare in modo Sostenibile".