



# PIANI NAZIONALI PER LA REALIZZAZIONE DEL PROGETTO YOPEVA

Diffusione: *Partner* del progetto

Numero di progetto: 621369-EPP-1-2020-1-ES-EPPKA3-IPI-OC-IN

Autore: CESIE

Riferimenti: Piano nazionale YOPEVA

Cronologia documento: 1° Versione, 01.07.2022

## Indice

<b>Indice</b>	<b>1</b>
<b>1. Sintesi</b>	<b>3</b>
<b>2. Contenuti del programma e punti di riferimento</b>	<b>4</b>
<b>3. Spagna</b>	<b>5</b>
<b>3.1 Aspetti del modello UE che sono/non sono realisticamente replicabili a livello locale</b>	<b>5</b>
<b>3.2 Risorse umane necessarie</b>	<b>5</b>
<b>3.3 Risorse economiche necessarie</b>	<b>6</b>
<b>3.4 Analisi dell'adesione alle politiche vigenti</b>	<b>6</b>
<b>3.5 Proposta iniziale per un modello valido a livello locale, fase per fase</b>	<b>7</b>
<b>3.6 Sfide</b>	<b>9</b>
<b>3.7 Conclusioni</b>	<b>10</b>
<b>4. Italia</b>	<b>10</b>
<b>4.1 Aspetti del modello UE che sono/non sono realisticamente replicabili a livello locale</b>	<b>10</b>
<b>4.2 Risorse umane necessarie</b>	<b>11</b>
<b>4.3 Risorse economiche necessarie</b>	<b>12</b>
<b>4.4 Analisi dell'adesione alle politiche vigenti</b>	<b>13</b>
<b>4.5 Proposta iniziale per un modello valido a livello locale, fase per fase.</b>	<b>14</b>
<b>4.6 Sfide</b>	<b>16</b>
<b>4.7 Conclusioni</b>	<b>17</b>
<b>5. Svezia</b>	<b>17</b>
<b>5.1 Aspetti del modello EU che sono/non sono realisticamente applicabili a livello locale</b>	<b>17</b>
<b>5.2 Risorse umane necessarie</b>	<b>18</b>
<b>5.3 Risorse economiche necessarie</b>	<b>18</b>
<b>5.4 Analisi dell'adesione alle politiche vigenti</b>	<b>19</b>
<b>5.5 Proposta iniziale per un modello valido a livello locale, fase per fase</b>	<b>20</b>
<b>5.6 Sfide</b>	<b>21</b>
<b>5.7 Conclusioni</b>	<b>21</b>
<b>6. Romania</b>	<b>22</b>



<b>6.1</b>	<b><i>Aspetti del modello UE che sono/non sono realisticamente replicabili a livello locale</i></b>	<b>22</b>
<b>6.2</b>	<b><i>Risorse umane necessarie</i></b>	<b>22</b>
<b>6.3</b>	<b><i>Risorse economiche necessarie</i></b>	<b>22</b>
<b>6.4</b>	<b><i>Analisi dell'adesione alle politiche vigenti</i></b>	<b>23</b>
<b>6.5</b>	<b><i>Proposta iniziale per un modello valido a livello locale, fase per fase</i></b>	<b>23</b>
<b>6.6</b>	<b><i>Sfide</i></b>	<b>25</b>
<b>6.7</b>	<b><i>Conclusioni</i></b>	<b>25</b>
<b>7.</b>	<b><i>Paesi Bassi</i></b>	<b>26</b>
<b>7.1</b>	<b><i>Aspetti del modello UE che sono/non sono realisticamente replicabili a livello locale</i></b>	<b>26</b>
<b>7.2</b>	<b><i>Risorse umane necessarie</i></b>	<b>26</b>
<b>7.3</b>	<b><i>Risorse economiche necessarie</i></b>	<b>26</b>
<b>7.4</b>	<b><i>Analisi dell'adesione alle politiche vigenti</i></b>	<b>27</b>
<b>7.5</b>	<b><i>Proposta iniziale per un modello valido a livello locale, fase per fase</i></b>	<b>27</b>
<b>7.6</b>	<b><i>Sfide</i></b>	<b>28</b>
<b>7.7</b>	<b><i>Conclusioni</i></b>	<b>28</b>
<b>8.</b>	<b><i>Portogallo</i></b>	<b>28</b>
<b>8.1</b>	<b><i>Aspetti del modello UE che sono/non sono realisticamente replicabili a livello locale</i></b>	<b>28</b>
<b>8.2</b>	<b><i>Risorse umane necessarie</i></b>	<b>29</b>
<b>8.3</b>	<b><i>Risorse economiche necessarie</i></b>	<b>29</b>
<b>8.4</b>	<b><i>Analisi dell'adesione alle politiche vigenti</i></b>	<b>30</b>
<b>8.5</b>	<b><i>Proposta iniziale per un modello valido a livello locale, fase per fase</i></b>	<b>30</b>
<b>8.6</b>	<b><i>Sfide</i></b>	<b>33</b>
<b>8.7</b>	<b><i>Conclusioni</i></b>	<b>33</b>
<b>9.</b>	<b><i>Conclusioni</i></b>	<b>33</b>



## 1. Sintesi

Il Piano nazionale per la realizzazione del progetto YOPEVA è un'idea nata dall'analisi del successo di un progetto nato in Brasile più di 20 anni fa e promosso dalla *Fundação Pro-Cerrado, "Pro-Apprentice Net"*. Il programma *Jovem Cidadão* ha aiutato 50.000 fra ragazze e ragazzi da allora, con la collaborazione degli enti locali e di oltre mille imprese pubbliche e private. Dalla preoccupazione per l'alto tasso di disoccupazione giovanile e la qualità di vita delle/dei giovani in situazioni di precariato e non impegnate/i nello studio, la *Fundacion Esplai* ha avviato il progetto "*Jove Valor*" che risponde proprio ai bisogni, alle speranze e condizioni di vita iniziali delle e dei più giovani, oltre che alle necessità delle imprese e del mercato del lavoro.

Il progetto condotto in Brasile è stato, poi, riadattato e avviato in Spagna, col nome di "*Joven Valor*".

*Joven Valor* è un progetto di inclusione sociale e professionale rivolto alle e ai più giovani di età compresa tra i 18 e i 29 anni in situazioni di vulnerabilità, che mira, attraverso l'*empowerment*, a far loro scoprire i propri talenti e potenzialità.

Nell'ambito del progetto *Joven Valor* sono state offerte, alle ragazze e ai ragazzi, opportunità di lavoro tutelate da un contratto di durata variabile, dai sei mesi a un anno; il contratto prevedeva un percorso di formazione con affiancamento e l'esperienza lavorativa pratica all'interno di un'azienda ospitante.

I risultati del progetto *Joven Valor* sono piuttosto interessanti. Infatti, 111 giovani, su 151 coinvolte/i nel progetto, lo hanno portato a termine. La maggior parte degli abbandoni può essere dovuta alla stipula di contratti esterni o alla scelta di tornare agli studi.

Sulla scia del modello di *Joven Valor*, i Paesi *partner* di YOPEVA hanno voluto crearne uno che fosse valido inizialmente a livello europeo (Manuale per l'innovazione<sup>1</sup>) e, successivamente, a livello locale e regionale.

Il Piano nazionale per la realizzazione del progetto YOPEVA ha lo scopo di definire dei programmi per l'applicazione del modello Yopeva tanto a livello nazionale che regionale in ciascuno dei Paesi *partner*, sulla base dei risultati ottenuti dalle attività precedenti e la formulazione di conclusioni da includere nel Manuale per l'innovazione.

Il Manuale per l'innovazione contiene le linee guida per la formulazione e l'applicazione del programma.

Le organizzazioni *partner* hanno preso in esame la possibilità di adattare il modello proposto dal progetto YOPEVA a livello locale e alle relative specificità di ciascun

---

<sup>1</sup> Vedi allegato 1

contesto, in collaborazione con i principali *stakeholder*, potenziali responsabili del processo di attuazione.

Ciascuno dei Paesi *partner* ha coinvolto *stakeholder* diversi, tutti operanti nel mercato del lavoro, nella pubblica amministrazione e nel terzo settore.

Gli *stakeholder* presentati hanno profili diversi in ciascun Paese. Alcuni degli esperti che hanno partecipato alla tavola rotonda provengono dagli ambiti:

- Della consulenza del lavoro autonomo;
- Dell'imprenditoria privata;
- Del terzo settore;
- Dell'amministrazione pubblica.

In tal modo, ogni *partner* ha avuto modo di contribuire alla creazione dei diversi programmi nazionali, nati dalla modifica e dal riadattamento del modello Yopeva, mirato ad andare incontro ai gruppi *target* e alle imprese e alle loro necessità specifiche.

## 2. Contenuti del programma e punti di riferimento

Il Piano nazionale per la realizzazione del progetto YOPEVA consiste di un approccio metodologico e delle relative linee guida di supporto alle organizzazioni che intendano offrire servizi di lavoro assistito alle e ai più giovani in condizioni di vulnerabilità.

È stato progettato in modo da essere informativo riguardo alle modalità di applicazione del modello Yopeva e ai servizi di lavoro assistito rivolto alle persone in giovane età dei Paesi *partner* a livello locale, regionale e nazionale. L'obiettivo principale del programma è quello di prevedere e superare gli ostacoli che un simile progetto potrebbe incontrare e offrire approfondimenti riguardo agli aspetti legali, finanziari e sociali, utili all'implementazione del progetto.

Seppur esistano già delle iniziative di sostegno lavorativo rivolto alle e ai giovani in situazioni di vulnerabilità nei Paesi *partner* (Spagna, Italia, Svezia, Romania, Paesi Bassi, Portogallo), è difficile ottenere gli stessi risultati in altre aree o vi è una difficoltà direttamente connessa all'implementazione di tali progetti.

Per avere successo lì dove altri non ne hanno avuto, il progetto Yopeva mira a individuare e comprendere i principali ostacoli all'attuazione di un simile programma e ad adattarlo in modo che sia applicabile a livello locale, per poi essere modificato e riadattato per un'azione a livello nazionale.

In particolare, il Piano nazionale per la realizzazione del progetto YOPEVA guarda e analizza le aree riportate di seguito:

- Aspetti del modello UE che non sono realisticamente replicabili a livello locale;
- Risorse umane necessarie;

- Risorse economiche necessarie;
- Rispetto delle politiche a livello locale/europeo;
- Proposta di un modello valido a livello locale:
  - *Reclutamento professionale,*
  - *Gruppi target,*
  - *Datrici e datori di lavoro da contattare,*
  - *Individuazione delle risorse umane,*
  - *Reperimento di fondi,*
  - *Tempistiche,*
  - *Monitoraggio,*
  - *Distribuzione;*
- Problematiche e sfide.

### 3. Spagna

#### 3.1 Aspetti del modello UE che sono/non sono realisticamente replicabili a livello locale

La Catalogna è la regione in cui è stato, per la prima volta, applicato il modello *Joven Valor*. Tale contesto ha subito dei cambiamenti che rendono necessaria, ai fini dell'implementazione nel territorio, la valutazione degli aspetti che seguono:

1. I finanziamenti in fase di inserimento lavorativo: le imprese non dovranno più co-finanziare il progetto;
2. Si può pensare all'assunzione a tempo pieno;
3. La formazione andrebbe inquadrata in un sistema che ne certifichi la validità ai fini professionali

#### 3.2 Risorse umane necessarie

##### *Mentoring*

Nel contesto spagnolo, quello dell'*assessment* continuo è l'approccio più efficace, in relazione alla proposta metodologica, in quanto in grado di monitorare e rispondere in modo puntuale alle necessità e alle preoccupazioni che possono sorgere in seno all'esperienza delle/i giovani coinvolte/i nel progetto.

Il ruolo delle/dei mentori è proprio quello di condurre tali valutazioni (*assessment*) e coordinare tutte le persone e gli enti coinvolti nel progetto; tali figure hanno il ruolo preciso di monitorare i processi e intervenire, quando necessario, riadattando l'azione e modificando gli approcci.

Questo metodo contribuirà a tracciare gli sviluppi dei vari processi legati all'esperienza delle/dei giovani, gli approcci gestionali delle imprese coinvolte e il lavoro di coordinamento del progetto.

In particolare:

- *Analisi dei profili delle/dei giovani.* Valutazione dei progressi delle/dei giovani attraverso *tutorial* di *follow-up*, ossia dei *report* redatti dalla/dal consulente e/o basati sull'*auto-assessment* della candidata/del candidato che tiene conto del senso di soddisfazione di questi durante il processo;
- *Valutazione delle figure professionali* coinvolte nelle diverse fasi del progetto. Lo scopo di questa valutazione è quella di migliorare l'azione attraverso un approccio comparativo che coinvolge le impressioni e le opinioni, anche contrastanti, in seno ai diversi punti di vista e ai diversi approcci al gruppo e alle dinamiche individuali;
- *Valutazione degli enti* (enti o aziende) e di altri soggetti coinvolti nel progetto in merito ai risultati/alle ripercussioni dell'azione comune.

*Valutazione della metodologia*, dei processi e degli obiettivi. Attraverso il coordinamento regolare fra le entità rappresentate e le entità di gruppo.

#### *Tutor*

Il tutoraggio prevede delle relazioni di vicinanza e tende a creare un legame fra la/il professionista e la/il giovane. Inoltre, il contatto che si ha, giorno per giorno, nel corso della formazione e l'uso delle tecnologie agevola tale contatto, che permette di seguirla/o da vicino nel suo percorso di crescita durante il progetto.

#### Coordinatrici e coordinatori

Le aziende hanno bisogno di coordinamento e di scambio di informazioni fra le diverse figure professionali al fine di mantenere una certa costanza per tutta la durata del progetto, oltre che per monitorare la qualità del lavoro nell'ambiente in cui la/il giovane lavora. Il coordinamento fra terzo settore, le aziende e le/i giovani coinvolti, garantisce l'istaurazione dei rapporti fra le diverse figure coinvolte, a seguito del contatto regolare sia *vis a vis* che mediante le TIC.

### 3.3 Risorse economiche necessarie

La fonte principale di finanziamenti in Spagna dovrebbe essere il Servizio catalano per il lavoro (SOC - *Servicios Centrales de Ocupación de Cataluña*); i decisori politici dovrebbero partecipare alla diffusione del progetto a livello regionale della Catalogna e nazionale; alcuni enti privati hanno accettato di diventare membri del progetto nella sua prossima edizione, invitando le nostre e i nostre/i giovani nelle loro strutture lavorative.

### 3.4 Analisi dell'adesione alle politiche vigenti

Al fine di adattare il modello Yopeva in Spagna, è necessario tenere conto

dei seguenti aspetti<sup>2</sup>.

Secondo la legislazione sul lavoro:

- Un'organizzazione non può assumere una persona ed assegnarla a un'altra azienda, ad eccezione delle imprese di lavoro temporale (spagnolo, *ETT – Empresas de Trabajo Temporal*). Finora, le amministrazioni hanno ritenuto che se si tratta di un programma in cui l'attività delle/dei giovani è suddivisa in lavoro e formazione, è evidente che non si tratta di un trasferimento a scopo di lucro, bensì di un percorso mirato alla crescita e allo sviluppo professionale delle/i giovani;
- Qualora fosse l'azienda ad assumere direttamente, il problema sarebbe quello dei contratti, che prevedrebbero una remunerazione pari a quella delle/degli impiegati dell'azienda, richiedendo all'azienda un contributo per la sicurezza sociale (con alcune riduzioni in certi casi, come gli apprendistati) e ne aumenterebbe il carico di lavoro amministrativo;
- I contratti di alternanza si basano sul requisito di una situazione normalizzata delle candidate/dei candidati in termini di formazione e certificazione, il che rende praticamente impossibile l'estensione del progetto alle/ai giovani NEET (giovani che non studiano, non hanno un lavoro e non sono impegnati in percorsi formativi), oltre ad aumentare il carico di lavoro amministrativo delle aziende;
- Non viene conferito alcun tipo di certificazione che convalidi l'acquisizione di conoscenze e competenze della/del giovane, fatto che limiterebbe l'accREDITAMENTO della loro formazione presso le aziende o il loro reinserimento nei cicli di formazione

### 3.5 Proposta iniziale per un modello valido a livello locale, fase per fase

L'obiettivo del programma è quello di formare le/i giovani, inserendole/i in un percorso di formazione regolato da contratto. Con il progetto, verrà loro offerto supporto e orientamento, oltre a una certificazione professionalizzante di partecipazione alla formazione e, allo stesso tempo, verranno assunte/i all'interno di aziende, a seguito della stipula di un contratto di apprendistato e apprendimento sovvenzionato dal SOC.

Reclutamento

Le/i potenziali giovani partecipanti al progetto verranno messe/i al corrente dell'esistenza del programma mediante diversi canali: *vis a vis*, via telefono, attraverso i canali *social* o via *email*. La persona interessata potrà avere accesso su propria iniziativa o per indirizzo da parte di altre persone o dei servizi sociali. Quando vi è una

---

<sup>2</sup> L'adesione alle politiche in vigore è descritta più in dettaglio nella sezione dedicata all'analisi delle politiche regionali (Allegato 2).



raccomandazione esposta da terze parti, è importante aderire e rispettare le procedure di entrambe le parti e della persona stessa.

#### Gruppo *target*

- Fascia di età compresa tra i 16 e i 29 anni;
- Giovani che hanno partecipato ai progetti della nostra organizzazione;
- Giovani donne che subiscono, hanno subito o rischiano di subire violenza di genere;
- I giovani che si trovano in una situazione di isolamento sociale, perché nuovi arrivati nel Paese, per la mancanza di reddito o perché sono donne e hanno bisogno di un sostegno specifico;
- Giovani in situazione di disoccupazione a lungo termine;
- Giovani in situazione di isolamento sociale e con significativi ostacoli di accesso al mondo del lavoro;
- Giovani in situazione di esclusione economica: dipendenza economica dalle istituzioni pubbliche, perdita della capacità di sostenere finanziariamente se stessi o la propria famiglia, ecc;
- Giovani di etnia rom con responsabilità familiari e/o in situazione di esclusione sociale;
- Esperienza e/o formazione nel campo di alcuni ruoli previsti dal progetto;
- Persone registrate come disoccupate/i e in cerca di lavoro (spagnolo, *DONO - Demandantes de Ocupación No Ocupados*).

#### Formazione e tutoraggio

I contratti di apprendimento e formazione in azienda prevedono l'inserimento in percorsi di sviluppo umano e professionale delle/dei giovani, mediante l'apprendimento. La/il giovane impara a interfacciarsi, e sviluppare delle competenze, all'interno di una cultura imprenditoriale, acquisendo abitudini lavorative in un ambiente di apprendimento; le aziende, invece, imparano dalle abilità della persona e supportano il loro sviluppo. In questo processo, è importante che l'azienda/l'ente designi una persona responsabile delle/dei giovani.

L'azienda deve rispettare gli obiettivi stabiliti nell'ambito del progetto e in conformità con le linee guida, la metodologia e le procedure dettagliate nell'accordo che verrà firmato tra le due parti.

L'azienda deve rispettare gli obiettivi stabiliti dal progetto e le linee guida, la metodologia e le procedure stabilite nell'accordo che verrà firmato tra le due parti.

Per garantire il buon inserimento della/del giovane, proponiamo la seguente procedura:

- Durante il periodo in azienda, verranno scelte delle persone responsabili della/del giovane e della progettazione del piano di lavoro;
- Il responsabile aziendale sarà incaricato di comunicare all'organizzazione l'adempimento delle azioni previste dal piano e la sua eventuale modifica sulla base dell'andamento del percorso e dello sviluppo, più o meno rapido, delle abilità della/del giovane;
- Il *tutor*-dell'organizzazione- si terrà in comunicazione costante col responsabile aziendale;
- Una volta terminato il processo di assunzione, l'azienda effettuerà una valutazione delle competenze della/del giovane.

### *Follow-up* e monitoraggio

Lo scopo del monitoraggio nelle diverse fasi del progetto Yopeva è quello di valutare l'adempimento dell'azione prevista nell'ambito del patto formativo stipulato inizialmente. In particolare, consiste nel misurare qualitativamente e quantitativamente il rapporto tra le diverse azioni e i risultati attesi, ponendo in analisi la gestione del tempo, il coordinamento, il *budget* utilizzato, ecc.

In definitiva, l'obiettivo del monitoraggio di tutte le fasi del programma è quello di migliorare i risultati del progetto in termini di efficacia ed efficienza, con particolare attenzione:

- Alla gestione del progetto;
- All'adeguatezza degli indicatori;
- Al controllo delle evenienze indesiderate;
- Agli errori di progettazione causati da una valutazione incompleta dei vari traguardi;
- All'impossibilità di una effettiva applicazione;
- Ai fattori esterni.

L'organizzazione periodica di incontri di *follow-up* con i vari enti e attori coinvolti garantirà la continuità dell'azione alla conclusione del progetto.

Per un coordinamento efficace ed efficiente verrà stilato un calendario delle azioni, da effettuare nel corso del programma, e, via via, anche i vari ordini del giorno con gli argomenti da affrontare in ciascuna sessione.

L'azione sarà monitorata attraverso le esercitazioni individuali e di gruppo.

Il contatto fra gli attori coinvolti su base giornaliera nei corsi di formazione, combinato all'uso delle TIC, facilita il processo di monitoraggio dei progressi delle/dei giovani nel corso del progetto.

### 3.6 Sfide

Le principali sfide e problematiche individuabili nell'ambito del progetto potrebbero essere le seguenti:

- Il rischio che le/i mentori non siano adatte/i;
- Il rischio che la/il giovane non sia stata/o ben integrata/o nel lavoro e, di conseguenza, potrebbe sviluppare un atteggiamento di tipo parassitario nei confronti del progetto;
- I processi, nell'ambito del progetto, sono lunghi e ciò può portare al rischio della perdita di interesse da parte della/del giovane verso uno dei tre servizi offerti: formazione, orientamento o lavoro;
- Il rischio che non vi sia un buon allineamento fra l'ente e quanto previsto nell'ambito del progetto e che l'azienda sovraccarichi la/il giovane;
- Rischio che il finanziamento venga sospeso e il conseguente ritorno alla formula di cofinanziamento come prevista da Jove Valor, in base al quale le aziende pagano parte dell'inserimento lavorativo delle/dei giovani;

### 3.7 Conclusioni

Nel contesto spagnolo, il progetto Yopeva è un test sperimentale. Anche se in Spagna il programma originario, *Joven Valor*, ha avuto successo, nell'ambito del progetto Yopeva è stato cambiato il formato, oltre al numero di giovani coinvolte/i (da 30 a 100). Inoltre, come ulteriore elemento di *test*, si è scelto di includere una formazione su diversi ambiti, oltre a quello amministrativo.

Le nuove modalità di finanziamento, poi, costituiscono un reale impegno nella promozione di tali progetti da parte delle amministrazioni, seppur vadano valutate alla luce di proposte mirate a certificarne la qualità.

Riassumendo, le proposte sono:

- Obbligatorietà di tutte le aziende private, pubbliche o semipubbliche in proporzione alla loro forza lavoro;
- Accredimento per organizzazioni mediatrici nei processi di impiego/formazione delle/dei giovani e delle aziende;
- Creazione di una rete di aziende e organizzazioni a scopo sociale che operano in questo campo.

## 4. Italia

### 4.1 Aspetti del modello UE che sono/non sono realisticamente replicabili a livello locale

In Italia esistono altri programmi di sostegno e inserimento lavorativo delle/dei giovani NEET; ciò che manca è la collaborazione tra terzo settore, aziende ed enti pubblici.

Detto ciò, risulta già chiaro che alcuni elementi previsti dal modello Yopeva non sono applicabili al contesto italiano, né a quello siciliano, in particolare.

## Co-finanziamento

Uno degli elementi che non può essere riadattato a un modello locale siciliano, a causa della mancanza di medie e grandi imprese, è la formula del cofinanziamento da parte delle aziende. I costi che sosterrrebbero le aziende che scelgono di aderire al progetto sarebbero già molti, fra cui quelli relativi alla formazione sulla sicurezza, agli aspetti assicurativi e così via. In questo contesto, si rende necessario un ricorso ai fondi pubblici.

## Tipi di contratto

Bisogna anche tenere conto degli alti costi dell'amministrazione in campo lavorativo in Italia e del fatto che ogni contratto è a sé stante; per iniziare, il contratto di apprendistato è, ovviamente, quello più vantaggioso.

Iniziare con un apprendistato è, inoltre, un modo efficace per valutare la qualità del lavoro della/del giovane in azienda e, se i risultati lavorativi sono buoni, non c'è ragione di interrompere la collaborazione.

Un apprendistato, quindi, è sicuramente più semplice da avviare. A livello regionale della Sicilia, se uno stagista su 10 viene assunto, è già un buon risultato.

## Aspetti da tenere in considerazione

Le aziende devono far parte del processo, vanno prese in considerazione le loro esigenze, poiché l'interesse aziendale è quello di assumere personale qualificato. Allo stesso tempo, però, anche le/i giovani devono avere la possibilità di partecipare a tale processo. La Sicilia, poi, e più precisamente Palermo, presenta una fortissima componente multiculturale che, allo stesso tempo, è un vantaggio ma aggiunge un elemento di complessità.

## 4.2 Risorse umane necessarie

Le risorse umane necessarie per implementare il modello Yopeva a livello nazionale/locale, non sono facilmente prevedibili. È necessario seguire il percorso a ritroso, partendo dai fondi disponibili, dalle aziende coinvolte e dalle/dai giovani NEET che si è riusciti a raggiungere.

## Recruiters

Il reclutamento del personale e delle/degli utenti, così come la loro selezione, è responsabilità degli organi accreditati che sono in possesso delle competenze e delle autorizzazioni necessarie.

In Italia esistono soggetti accreditati per la valutazione delle competenze. Tale valutazione può essere effettuata dal dipartimento delle risorse umane dell'azienda o da enti esterni, come reclutatrici/reclutatori o dalle agenzie per l'impiego.

È molto importante comprendere quali siano le competenze possedute dalla candidata/dal candidato e in che misura queste siano impiegabili all'interno di una data azienda.

Per questa ragione, le procedure di *matching* fra competenze possedute e necessità aziendali sono assolutamente cruciali nell'ambito del progetto YOPEVA: ai fini della selezione della persona migliore fra le varie candidature, è necessario tenere conto di tali, precise, esigenze.

Identificazione delle e dei giovani NEET

Il centro per l'impiego è l'ente incaricato di individuare le/i giovani NEET. La/il giovane che vuole essere coinvolto in un programma rivolto alle/ai ragazzi NEET dovrà recarsi al centro per l'impiego per essere registrata/o.

Coordinamento e monitoraggio

L'ANPAL è l'Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro. Promuove e coordina programmi di formazione per persone occupate e disoccupate, nel rispetto delle competenze delle Regioni e delle Province autonome. Monitora i fondi interprofessionali per la formazione continua e i fondi bilaterali. Promuove progetti speciali per la formazione delle/dei giovani. L'ANPAL coordina, inoltre, la rete nazionale dei servizi per l'impiego ed è responsabile del sistema informativo del mercato del lavoro.

*Tutor*

Una volta trovato il *match* tra l'azienda e la/il giovane NEET, il terzo settore potrebbe offrire supporto ai secondi durante questo percorso.

Formatrici e formatori

I corsi di formazione sono necessari per soddisfare le esigenze della candidata/del candidato e dell'azienda.

I corsi di formazione devono essere erogati per legge da enti accreditati, anche in relazione allo specifico programma. Per il contratto di apprendistato, in particolare, i corsi sono specifici. Pertanto, è importante che ci sia un rapporto simmetrico tra le richieste delle aziende e i corsi offerti dagli enti accreditati.

### 4.3 Risorse economiche necessarie

Come indicato nei paragrafi precedenti, il cofinanziamento da parte delle aziende non costituisce un elemento applicabile. Tuttavia, ci sono alcune interessanti opportunità di finanziamento da prendere in considerazione:

1. I fondi governativi che vengono erogati alle regioni;
2. Gli sgravi fiscali per i contratti volti a ridurre la disoccupazione giovanile;
3. I bandi di gara nazionali a cui possono partecipare sia enti privati che pubblici.

Fondi pubblici

Il PAR GOL è un programma che è stato introdotto per cercare di rilanciare le assunzioni in Italia e combattere la disoccupazione. I fondi sono suddivisi tra le regioni e i compiti assegnati come segue:

- le agenzie di collocamento hanno l'incarico di svolgere il censimento e il processo di reclutamento delle/dei giovani idonei alla partecipazione al progetto;
- i centri di formazione, organizzano corsi per un minimo di 200 ore.

Nel momento in cui le/i giovani vengono individuate/i, l'ente di formazione mette a disposizione tali corsi di formazione, al seguito della cui frequenza avviene l'assunzione in azienda.

Programmi di inserimento e sgravi fiscali

Esistono programmi volti a facilitare l'integrazione delle/dei giovani nel mercato del lavoro. Per questi programmi di inserimento lavorativo -ad esempio, Garanzia Giovani- il *budget* per il pagamento dello stipendio è offerto dalla Regione. Per la regione Sicilia, questo, è molto basso, sia in termini assoluti che in relazione alle regioni del Nord Italia. Ciò rende ancora più necessaria la realizzazione di un modello che tenga conto del punto di vista economico.

Un altro aspetto rilevante riguarda l'elevato costo del lavoro in Italia, uno dei più alti in Europa. Per agevolare le aziende nell'assumere e formare le/i giovani, esiste il contratto di apprendistato, che ha una tassazione molto più bassa rispetto ad altri tipi di contratto. È rivolto alle/ai giovani fino a 29 anni e prevedono una tassazione sul lavoro ridotta per i primi 3 anni. Dopo 3 anni, il contratto si rinnova automaticamente e diventa permanente, a meno che non venga risolto da una delle due parti.

Rete regionale di promozione del cambiamento

Nell'ambito aziendale siciliano è difficile trovare una cultura di responsabilità sociale. Tuttavia, ci sono realtà che si distinguono da un punto di vista sociale - ad esempio, per la costruzione di un campo da calcio in un quartiere di Palermo.

Inoltre, le piccole realtà possono offrire un contributo concreto anche all'interno del piccolo paese in cui operano: un'azienda che assume persone in una piccola città di provincia ha sicuramente un impatto significativo a livello comunitario.

La responsabilità sociale è un sentimento che si sta diffondendo: si percepiscono i vantaggi dell'impegno nel sociale, non solo dal punto di vista dell'immagine ma anche da quello del profitto. L'inserimento di giovani formate/i può certamente apportare degli stimoli all'interno delle realtà aziendali.

#### 4.4 Analisi dell'adesione alle politiche vigenti

Il modello Yopeva può essere adattato al contesto italiano, ma è necessario prendere in considerazione le politiche regionali e nazionali esistenti, ai fini della realizzazione del progetto.<sup>3</sup>

#### Reclutamento

##### Job Center - Centri per l'impiego

Si tratta di un attore in gioco che non può essere bypassato. Secondo la legge, è l'ente incaricato di individuare le/i giovani NEET. La/il giovane che vuole essere coinvolta/o in un programma NEET dovrà recarsi al centro per l'impiego e procedere con il DID - Documento di Immediata Disponibilità al Lavoro. Questo passaggio è necessario per verificare che la/il giovane non stia partecipando ad altre forme di politica attiva.

#### Corsi di formazione

Secondo quanto stabilisce l'ultima riforma, il centro per l'impiego può dare informazioni in merito ai corsi di formazione e, nonostante possa non essere direttamente coinvolto nel programma YOPEVA, potrebbe essere a conoscenza (o parzialmente a conoscenza) dei servizi da esso erogati e diffondere, così, informazioni relative ai corsi e ai contatti.

D'altra parte, per quanto riguarda la tipologia di contratto e di qualifica, la decisione può essere presa dall'azienda, dal terzo settore o dall'ente certificato – ciò dipende dal tipo di formazione prevista. Ad esempio, una parte della formazione sulle competenze trasversali potrebbe essere erogata dal terzo settore, mentre per quella di tipo più settoriale potrebbe essere necessario un ente accreditato.

#### Tipi di contratto

- Apprendistato di 1° livello - l'azienda ha una serie di sgravi economici. Prevede un contratto che può essere stipulato da una/un giovane fino a 24 anni. Si tratta di un vero e proprio contratto di lavoro. In questo caso interviene l'ente di formazione certificato come previsto dal programma.
- Apprendistato fino ai 29 anni: È un contratto poco comune. Prevede 120 ore di formazione in 3 anni, motivo per cui è più difficile da adottare in Sicilia.
- Tirocinio

### 4.5 Proposta iniziale per un modello valido a livello locale, fase per fase.

#### Reclutamento e coinvolgimento delle risorse umane

Non è sempre facile raggiungere le/i giovani NEET dal momento che, come suggerisce la definizione stessa, si tratta di persone disoccupate, inoccupate che non sono

---

<sup>3</sup> L'adesione alle politiche in vigore è descritta più in dettaglio nella sezione dedicata all'analisi delle politiche regionali (Allegato 2).

neanche in cerca di un impiego. Tuttavia, esistono dei modi non ufficiali per raggiungere questo tipo di *target*.

#### 1. Parrocchie

Le persone che operano all'interno delle parrocchie sono coloro che sanno quali famiglie sono in difficoltà. Un'idea sarebbe quella di istituire dei partenariati con i parroci. Il vantaggio sarebbe quello dell'accesso a un contesto circoscritto in cui ci si conosce più o meno tutte/i e dove vi è un alto sentimento di solidarietà.

Una volta raggiunta la comunità, è anche più facile raggiungere il piccolo commerciante della zona, che molto spesso non è a conoscenza delle opportunità attive in quel momento.

#### 2. Piccoli Comuni

Anche in questo caso, il passaparola facilita il contatto con il pubblico di riferimento. Dopo il primo contatto con le/i giovani NEET, queste/i saranno indirizzati ai centri per l'impiego per avviare le procedure previste dalle norme in vigore.

Il portale di registrazione delle/dei giovani NEET

Le/i giovani coinvolte/i nel progetto e le aziende verranno registrate nel portale Yopeva. Questo portale sarà utile per raggiungere le/i giovani e per il processo di *matching* fra le loro competenze e attitudini e le esigenze delle aziende.

Gruppo *target*

Il progetto è rivolto alle e alle/i giovani con le seguenti caratteristiche:

- Gruppi d'età compresa tra i 16 e i 29;
- Svantaggio;
- Vulnerabilità;
- In situazioni di disoccupazione a lungo termine;
- Registrate/i ai centri per l'impiego.

Non è semplice avere una previsione del numero delle/dei giovani NEET coinvolti nel progetto. A livello locale, è possibile individuare circa 30 giovani coinvolte/i.

Individuazione delle risorse umane

Le risorse umane sono le professioniste/i professionisti operanti nell'ambito degli enti coinvolti.

Il terzo settore metterà a disposizione una/un mentore.

Le aziende si occuperanno del processo di reclutamento delle/dei giovani e designeranno una/un *tutor*, loro responsabile e figura di supporto nelle attività e mansioni quotidiane.

Gli enti accreditati (pubblici o privati), che collaborano con le istituzioni pubbliche, organizzano corsi di formazione *ad hoc*.

L'ANPAL è l'anello di congiunzione fondamentale tra i centri per l'impiego e gli altri enti.



### Reperimento dei fondi

Il reperimento dei fondi necessari è probabilmente la fase più ardua poiché, come già detto in precedenza, non è attuabile una forma di cofinanziamento da parte delle aziende. L'unica forma possibile di finanziamento è ottenibile mediante una richiesta di fondi presso i bandi pubblici. Uno dei prossimi bandi che verranno attivati è il PAR GOL, che metterebbe a disposizione i fondi entro la fine del 2022.

### Monitoraggio

Il terzo settore potrebbe monitorare il modello, e occuparsi del mantenimento dei contatti con le aziende e le/i giovani.

### Diffusione

A livello nazionale e locale, tutte le parti coinvolte hanno il compito di diffondere il modello, ciascuna mediante i propri canali di comunicazione. Canali alternativi potrebbero essere il passaparola, la diffusione in contesti informali, gli eventi, e così via.

### Cronoprogramma approssimativo

- Entro dicembre 2022 - presentazione del modello e richiesta di finanziamento (programma PAR GOL);
- Gennaio 2023 - Aprile 2023 - reclutamento delle/dei partecipanti e individuazione delle aziende;
- Maggio 2022 - Novembre 2023 - primo gruppo di partecipanti (contratto di stage + tirocinio);
- Gennaio 2024 - *follow-up* con le/i partecipanti per verificare se sono riuscite/l ad uscire dalla condizione di disoccupazione/inoccupazione e di non impegno formativo.

## 4.6 Sfide

Le sfide che il modello Yopeva potrebbe dover affrontare sono le seguenti:

- Le difficoltà connesse all'individuazione del numero di partecipanti;
- Le difficoltà relative all'ottenimento del cofinanziamento da parte delle aziende;
- Le difficoltà di accesso ai fondi;
- L'impegno necessario alla creazione di una sinergia tra il terzo settore, gli enti pubblici e le aziende.

È necessario prestare particolare attenzione all'allineamento tra le esigenze dell'azienda, i corsi messi a disposizione dagli enti di formazione accreditati e le esigenze della/del giovane.

## 4.7 Conclusioni

L'elaborazione e l'adattamento del modello al territorio Siciliano è un buon punto di partenza poiché renderebbe, poi, più semplice un'implementazione in altre zone italiane (ad esempio, altre regioni) che presentano una minore criticità. È, poi, importante definire in che termini le aziende beneficerebbero della partecipazione al progetto, non solo in termini economici, bensì di arricchimento complessivo. L'ANPAL, uno dei più attivi soggetti coinvolti, ha mostrato un reale interesse per il modello Yopeva, poiché prevede la possibilità di una reale cooperazione.

## 5. Svezia

### 5.1 Aspetti del modello EU che sono/non sono realisticamente applicabili a livello locale

In Svezia, il modello Yopeva può essere implementato poiché le legislazioni prevedono i punti fondamentali che presentiamo di seguito:

- Il lavoro assistito regolato da un contratto che prevede la remunerazione;
- La formazione mirata allo sviluppo delle competenze di base, integrata con l'apprendimento sul lavoro;
- La presenza, durante il percorso, della figura della/del mentore e supporto e affiancamento della/del partecipante (*tutoring*).

Ci sono alcuni aspetti che risultano più difficili da replicare. Uno di questi è creazione di una piattaforma che raccoglierebbe le candidature delle/dei partecipanti, nonostante ciò possa anche essere fatto presso le già esistenti piattaforme a livello municipale.

In effetti, esistono già dei sistemi che garantiscono, inoltre, un'elevata *privacy* per i dati sensibili.

L'altro aspetto riguarda i criteri dei processi di reclutamento: tali criteri vanno aggiustati in relazione ai regolamenti vigenti sull'istruzione degli adulti e sull'impiego.

L'ultimo aspetto riguarda la diffusione del programma: seppur sia possibile orientare la comunicazione, relativa al programma, in modo che sia rivolta direttamente ai gruppi *target* che maggiormente ne trarrebbero beneficio, l'approvazione delle partecipazioni deve essere in linea con i regolamenti relativi all'istruzione degli adulti. Ciò significa che le persone non possono essere escluse a priori in base all'età, alla motivazione, ecc.

## 5.2 Risorse umane necessarie

Il personale che principalmente occorre ai fini dell'attuazione del progetto Yopeva deve appartenere al campo dell'istruzione degli adulti e/o dei centri per l'impiego. Si dà, di seguito, una breve descrizione della suddivisione dei compiti.

Centro comunale per il lavoro

Amministratori e consulenti in grado di ricercare potenziali partecipanti per le organizzazioni/aziende in base alle competenze. Supporto alle lavoratrici/ai lavoratori.

Dipartimento per l'istruzione degli adulti

- Insegnanti per corsi fuori dal lavoro;
- Valutazione qualità/servizi del posto di lavoro. Coordinatrici/tori per l'apprendistato o simili;
- Supporto offerto alle/ai partecipanti con bisogni educativi speciali. (insegnanti di sostegno, psicologi, ecc.);

## 5.3 Risorse economiche necessarie

Sono state individuate diverse fonti di finanziamento. Per far sì che tali risorse siano accessibili, è necessario adattare il modello al mercato del lavoro reale e alle politiche sull'istruzione tanto a livello nazionale che comunale. Questi aspetti verranno discussi più in dettaglio nella sezione dedicata alle politiche a livello regionale<sup>4</sup>.

Personale

La formazione del personale docente e l'orientamento professionale possono essere finanziati dallo Stato o dal Comune, se i corsi rientrano nell'ambito dell'istruzione degli adulti. Altri aspetti, come il tutoraggio delle/dei partecipanti e l'orientamento delle aziende, possono essere di competenza del Centro comunale per il lavoro e l'istruzione degli adulti.

Partecipanti

Esistono diverse formule di assunzione che hanno lo scopo di sostenere le persone nel loro ingresso nel mondo del lavoro. Il rischio è che le già numerose iniziative esistenti possano causare la perdita di una prospettiva più generale.

Alcuni esempi di contratti di lavoro già in uso sono quelli di "lavoro per l'avviamento professionale" (svedese, *yrkesintroduktionsanställning*) e di "lavoro mirato allo sviluppo" (svedese, *utvecklingsanställning*).

Sono molti i criteri per l'ammissibilità ai diversi tipi di impiego e l'azienda che assume potrà ricevere, inoltre, dei sussidi statali durante il rapporto di lavoro. Esistono, inoltre, formule di assunzione *standard* che non prevedono necessariamente il coinvolgimento

---

<sup>4</sup> L'adesione alle politiche in vigore è descritta più in dettaglio nella sezione dedicata all'analisi delle politiche regionali (Allegato 2).

di gruppi in situazione di vulnerabilità che non prevedono, però, l'erogazione di tali sussidi.

Persone diverse possono avere diritto a sussidi statali diversi. Allo stesso tempo, i servizi per l'impiego svedesi sono in fase di profonda ristrutturazione e le normative nazionali cambiano spesso. Anche la disponibilità a fare a meno dei sussidi da parte di chi assume può variare.

Tutto ciò concorre a rafforzare l'idea che il modello deve essere, di per sé, molto flessibile, in modo da scegliere le formule di finanziamento adatte a ciascuna/ciascun utente, piuttosto che individuare e scegliere un solo tipo di finanziamento.

Enti pubblici e privati

Le autorità pubbliche verranno coinvolte nell'esecuzione del programma; principalmente il Centro comunale per il lavoro e il Dipartimento per l'istruzione degli adulti.

Enti privati

Esiste già un buon livello di collaborazione fra le autorità fondamentali. Ad esempio, organi come la Camera di commercio che può dare supporto alle aziende private che mettono a disposizione i posti di lavoro.

Anche le autorità pubbliche saranno coinvolte nell'esecuzione di questo piano, principalmente il Centro comunale per il lavoro e il Dipartimento per l'istruzione degli adulti di Borås.

Esiste già una collaborazione consolidata, in primo luogo, fra il Centro comunale per il lavoro e il Dipartimento per l'istruzione degli adulti di Borås e gli enti pubblici incaricati delle assunzioni. L'obiettivo è quello di ampliare l'ambito in cui sono le aziende private a offrire lavoro, ai fini di un'offerta più completa.

#### 5.4 Analisi dell'adesione alle politiche vigenti

Il modello risulta in linea con le politiche locali sull'integrazione nel mercato del lavoro che prevedono una formula che integra la formazione basata sul lavoro (inglese, *work-based training*) con una formazione extralavorativa nell'ambito dei cosiddetti "percorsi lavorativi" (svedese, *jobbspår*). La cooperazione tra gli enti incaricati delle assunzioni, le autorità preposte all'istruzione degli adulti e all'occupazione esiste già nell'ambito di iniziative di simile natura. Le politiche dell'UE non influiscono direttamente sul modello a livello locale<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> L'adesione alle politiche in vigore è descritta più in dettaglio nella sezione dedicata all'analisi delle politiche regionali (Allegato 2).

## 5.5 Proposta iniziale per un modello valido a livello locale, fase per fase

### Reclutamento

Il reclutamento sarà effettuato dal Centro comunale per il lavoro e dal Dipartimento dell'istruzione degli adulti, attraverso canali già esistenti.

### Gruppo *target*

Un campione di 50 partecipanti durante il primo anno potrebbe essere sufficiente per un *test* del sistema, senza appesantire i processi. Qualora si riscontrino difficoltà, è possibile impiegare un numero inferiore di partecipanti.

Canali per raggiungere gli enti che prenderebbero in carico le assunzioni

I canali già esistenti e consolidati saranno quelli che verranno impiegati per il primo contatto con gli enti pubblici e privati.

### Reperimento dei fondi

Questa parte è in gran parte completa. Dettagli relativi al finanziamento delle/dei singole/i partecipanti o dei corsi saranno elaborati rispettivamente dal Centro per il lavoro e dal Dipartimento per l'istruzione degli adulti di Borås.

### Cronoprogramma

- Dall'autunno 2022 all'inizio del 2023. Presentazione del modello e individuazione partecipanti/enti incaricati delle assunzioni;
- Primavera 2023. Avvio di un primo gruppo *target* di circa 25 partecipanti;
- Formazione di 6 mesi - 1 anno, a seconda delle esigenze individuali.
- 3 mesi dopo la conclusione del programma: monitoraggio dell'eventuale inserimento lavorativo della/del partecipante;
- Autunno 2023. Avviare la partecipazione di un nuovo gruppo, se i risultati in relazione al primo sono stati positivi. In caso contrario, rimandare questa fase a quando i problemi saranno stati risolti.

### Monitoraggio, valutazione e *follow-up*

- *Monitoraggio continuo* del gruppo in collaborazione con il Centro comunale per il lavoro e il Dipartimento per l'istruzione degli adulti (la formazione sul posto di lavoro procede come previsto, i corsi sono in linea con le esigenze delle/dei partecipanti e delle aziende).
- *Follow-up di 3 mesi* sullo stato occupazionale di ciascuna/ciascun partecipante dopo la conclusione del programma.

### Diffusione

Diffusione a livello regionale attraverso il Dipartimento per l'educazione degli adulti di Borås (*Boråsregionens Vuxenutbildning* - Istruzione degli adulti nella Regione di Borås), che consente la partecipazione dei comuni limitrofi.

Diffusione a livello nazionale grazie alla collaborazione del Servizio pubblico per l'impiego svedese e dell'Associazione svedese delle regioni e degli enti locali (*Swedish Association of Local Authorities and Region - SKR*). Se una prima applicazione avrà successo, ciò potrebbe accendere l'interesse di altri comuni. Borås ha già ricevuto una certa attenzione a livello nazionale per il suo impegno nel campo dell'impiego e della formazione professionale per le persone in situazione di esclusione dal mercato del lavoro.

## 5.6 Sfide

Le autorità competenti in materia di impiego lavorativo, di istruzione degli adulti e gli enti che possono offrire posti di lavoro presentano interessi e regolamenti diversi, aspetti importanti da tenere in considerazione nella fase di reclutamento delle/dei giovani. Gli enti che possono potenzialmente assumere hanno legittimo un interesse a scegliere le risorse umane secondo criteri inerenti alle proprie specificità imprenditoriali. Allo stesso tempo, l'accesso all'istruzione degli adulti è regolamentato dalla legge e le/i partecipanti non possono essere scelte/i in modo arbitrario. Le sovvenzioni accessibili che supporterebbero la remunerazione delle/dei partecipanti sono strettamente connesse ai loro diversi profili e possono cambiare nel tempo.

È, inoltre, importante collaborare con i sindacati per quanto riguarda le condizioni lavorative e i salari; collaborazioni di questo tipo esistono già.

Considerazioni pertinenti all'azione risolutiva:

- Un processo di reclutamento che incoraggi le/i partecipanti con un profilo adatto a candidarsi;
- Rispondere in modo puntuale alle esigenze di supporto di tutte le parti coinvolte;
- Consentire il ritiro di quelle parti coinvolte qualora ci siano dei problemi;
- Adottare un approccio flessibile ai fini del reperimento dei fondi necessari in base ai profili delle/dei giovani;
- Fare riferimento a progetti e iniziative precedenti che sono risultate efficaci al fine di risolvere le problematiche in atto.

## 5.7 Conclusioni

Esiste già un quadro di cooperazione nell'ambito dell'accordo DuA (la Delegazione per le/i giovani e le/i nuove/i arrivate/i nel mondo del lavoro).

## 6. Romania

### 6.1 Aspetti del modello UE che sono/non sono realisticamente replicabili a livello locale

Il modello Yopeva ha tutte le caratteristiche per essere implementato con successo in Romania a livello locale, senza risentire delle particolarità del Paese e dei profili delle/dei giovani NEET.

In termini di fondi, il modello può diventare sostenibile grazie all'adozione di finanziamenti da parte delle autorità pubbliche locali. Sebbene esistano altre iniziative che ricevono finanziamenti per creare nuovi posti di lavoro o per formare le/i giovani NEET in modo che siano più preparati alle esigenze del mercato del lavoro, queste iniziative non si sono dimostrate valide degli investimenti a lungo termine rivolti al problema della disoccupazione delle e dei giovani NEET. È possibile coinvolgere le istituzioni pubbliche mediante i risultati positivi e a lungo termine ottenuti dall'implementazione e dal sostegno del modello Yopeva.

### 6.2 Risorse umane necessarie

Per un'implementazione in Romania, il modello Yopeva deve affrontare la questione delle risorse umane coinvolte nell'ambito dei processi di lavoro con le/i giovani NEET.

Per raggiungere questo obiettivo, l'unico modo sostenibile è quello di coinvolgere le istituzioni pubbliche e le ONG nelle fasi di selezione e analisi dei profili delle/dei giovani NEET; in questo modo, il carico di lavoro viene distribuito e le professioniste/i professionisti di entrambi i settori avranno compiti specifici, a partire dal reclutamento e dalla valutazione fino alla formazione.

Le prime due fasi possono essere svolte dalle risorse umane messe a disposizione dalle ONG. Dopo la valutazione iniziale, l'Agenzia locale per il lavoro si occuperà dell'assegnazione delle/dei giovani alle imprese in base ai loro profili. Questa si occuperà, inoltre, di fornire le informazioni e l'assistenza necessarie agli enti imprenditoriali. L'ultima fase sarà svolta dalle ONG in collaborazione con l'Ufficio locale del lavoro: una volta terminata la formazione, le/i giovani NEET andranno, infatti, indirizzati nel percorso professionale futuro e la collaborazione di tali organi garantirà il raggiungimento di risultati positivi nell'ambito del progetto.

### 6.3 Risorse economiche necessarie

Sebbene esistano vari finanziamenti per progetti individuali che affrontano il problema dell'occupazione delle/dei giovani NEET, questo modello non è sostenibile a lungo termine.

L'unico modo per sviluppare il modello Yopeva a livello locale, e persino nazionale, è quello di istituzionalizzare alcune delle pratiche del progetto e di offrire sostegno economico, risorse umane e attrezzature ai servizi pubblici in ambito professionale e, allo stesso tempo, dare spazio e modo ai fornitori privati di servizi pubblici per il lavoro l'opportunità di organizzare, selezionare, assumere e valutare le/i potenziali partecipanti all'apprendistato.

Mediante il sostegno economico offerto alle ONG e ai Centri territoriali per l'impiego si garantirebbe una sinergia fra le due entità che porterebbe, a lungo termine, a ridurre in modo efficace l'inoccupazione e/o la disoccupazione giovanile. Anche le aziende private, che offrono formazione sul lavoro attraverso l'apprendistato, dovranno essere sostenute non solo dal punto di vista economico, ma anche in termini di risorse umane; è necessario, pertanto, al fine di guidarle in questo processo, offrire maggiori e più mirati incentivi alle assunzioni delle/dei giovani NEET, collaborando anche per ridurre le procedure burocratiche in merito all'assunzione stessa e alla formazione, e provvedendo a fornire loro le informazioni necessarie in merito ai profili delle/dei potenziali partecipanti.

#### 6.4 Analisi dell'adesione alle politiche vigenti

In Romania, la responsabilità delle politiche giovanili è ripartita tra le Autorità centrali e locali. Nell'ambito della Legge sulla gioventù e della Strategia nazionale in materia di politiche giovanili 2015-2020, i regolamenti in merito alla gioventù in vigore in Romania comprendono misure nell'ambito dell'istruzione, della cultura, del volontariato, della partecipazione pubblica e politica, dello sport, della salute, del tempo libero, del lavoro, dell'imprenditorialità e dell'inclusione sociale.

Tuttavia, gli interventi inerenti agli obiettivi e alle priorità del settore dell'occupazione giovanile sono isolati e il coordinamento a livello nazionale è scarso a causa della mancanza di un piano d'azione, di una chiara allocazione del *budget* e dell'assenza di solidi meccanismi di monitoraggio e valutazione nel campo delle politiche giovanili.<sup>6</sup>

#### 6.5 Proposta iniziale per un modello valido a livello locale, fase per fase

Coinvolgimento dei decisori politici

Il primo passo verso un'implementazione attuabile del modello Yopeva dovrebbe avvenire a livello dei decisori politici, poiché alcuni aspetti della legislazione nazionale sono in grado di modificare la possibilità di successo di questo modello.

Dopo aver coinvolto le istituzioni pubbliche del settore dell'impiego e le ONG, è possibile definire il processo e ripartire il carico di lavoro in base alle competenze delle

---

<sup>6</sup> L'adesione alle politiche in vigore è descritta più in dettaglio nella sezione dedicata all'analisi delle politiche regionali (Allegato 2).



organizzazioni e delle relative figure professionali.

#### Reclutamento

Il reclutamento delle/dei giovani NEET sarà effettuato dalle ONG che hanno esperienza e competenza nel lavoro a contatto con le/i giovani, oltre a una buona conoscenza dei vari profili e delle modalità per raggiungerli.

#### Registrazione delle e dei giovani NEET

Sebbene esista una banca dati contenente informazioni sulle/sui giovani disoccupate/i e inoccupate/i a livello locale, di demanio dell'Agenzia locale per il lavoro, questa banca dati è spesso fuorviante perché si basa sull'auto-registrazione e la maggior parte delle/dei giovani NEET non si registra o non conosce i vantaggi di farlo.

Il coinvolgimento delle ONG è necessario poiché, attraverso le reti di supporto locali, regionali o nazionali è possibile individuare e raggiungere queste/questi giovani.

Nell'ambito della prima fase del progetto, è possibile stimare una partecipazione di circa 50 giovani NEET.

#### Formazione

Poiché le reti di supporto utilizzate dalle ONG vanno dal livello locale a quello nazionale, la portata del gruppo target può essere estesa a livello nazionale senza inconvenienti. Inoltre, il coinvolgimento delle imprese sociali nel progetto per la formazione sul lavoro attraverso l'apprendistato e il riconoscimento delle competenze acquisite dai NEET dopo una valutazione pratica, sarà una parte importante del progetto.

#### Fondi

Data la difficoltà nel reperimento di finanziamenti, anche in relazione a modelli che si sono dimostrati vincenti, la soluzione consisterebbe nell'uso di fondi esterni, utili al lancio del modello per la durata di un anno, in modo da mostrare, nel territorio rumeno, risultati tangibili e utili alla realizzazione di un piano che possa essere riadattato a livello nazionale, nell'ambito del cui includere anche le istituzioni pubbliche, i finanziamenti governativi e apportando modifiche alla legislazione per facilitare la formazione negli apprendistati.

#### Monitoraggio

Il monitoraggio del progetto sarà effettuato internamente sulla base degli indicatori di *performance* prestabiliti e delle valutazioni delle/dei giovani NEET e degli enti che mettono a disposizione i posti di lavoro, azione che offrirà una visione del progetto da più punti di vista e getterà luce sui punti deboli del sistema. Questo processo sarà continuo e costante e le soluzioni che ne deriveranno manterranno il progetto sostenibile.

#### Diffusione

Per facilitare il reclutamento delle/dei giovani NEET, l'aspetto divulgativo sarà preso maggiormente in carico dalle ONG coinvolte; questo processo renderà più facile l'individuazione e la registrazione delle informazioni relative al gruppo *target*, perché si avrà una maggiore visibilità dei risultati a un livello iniziale; inoltre, la divulgazione continua dei risultati, compresa quella relativa alle informazioni sulle/sui giovani NEET che hanno realmente abbandonato tale condizione, rafforzerà l'impatto del progetto.

## 6.6 Sfide

Data la natura del progetto e trasferibilità dei suoi risultati, gli unici ostacoli sono relativi alla legislazione specifica in materia di apprendistato. Detto questo, alcune delle soluzioni proposte per superare tali limitazioni includono la concessione di maggiori e più mirati incentivi all'assunzione delle/dei giovani NEET presso le aziende, la flessibilizzazione dei percorsi formativi e di carriera delle/dei giovani NEET, il sostegno alla creazione e il supporto di enti che si occupino proprio di apprendistati, la concessione di supporti economici, di risorse umane e di attrezzature ai servizi pubblici per l'impiego, la diffusione della legislazione in materia per migliorare gli apprendistati e renderli più appetibili, la modifica delle politiche in vigore per separare la formazione in apprendistato dai programmi di formazione dell'Autorità nazionale per le qualifiche (in rumeno, ANC) e rendere più flessibile la valutazione delle competenze.

È possibile affermare che in Romania è difficile garantire un coordinamento con le grandi aziende private. Si preferisce lavorare con le PMI e le imprese sociali. Altre sfide possono essere la mancanza di fondi o la difficoltà di un adattamento (e conseguente applicazione) a livello nazionale. Una delle soluzioni sarebbe quella di affidarsi, quando possibile, ai fondi pubblici o quelli messi a disposizione dall'UE.

## 6.7 Conclusioni

Nonostante le sfide illustrate nel paragrafo precedente, è possibile concludere che esistono alcuni punti di forza nell'implementazione del modello Yopeva.

In Romania esistono già programmi volti a facilitare l'ingresso delle/dei giovani NEET nel mercato del lavoro. Grazie ad essi, è possibile creare delle collaborazioni con le autorità pubbliche locali (centri per l'impiego) e con gli enti che metterebbero a disposizione i posti di lavoro, in particolare con le imprese sociali, le PMI, le ONG e il settore pubblico.

Saranno, quindi, previsti degli incentivi fiscali (detrazioni fiscali), soprattutto per le lavoratrici/i lavoratori con disabilità, le/i giovani laureate/i e l'opportunità di ottenere fondi destinate alle/ai giovani (dopo la crisi del COVID).

Il modello YOPEVA sarà implementato a livello regionale in Romania. Durante il processo di reclutamento, formazione e apprendistato, il terzo settore lavorerà a stretto contatto con gli *stakeholder* e gli enti locali che hanno assunto le/i giovani, valutando la possibilità di firmare dei protocolli d'intesa per delle assunzioni successive al mese di prova.

## 7. Paesi Bassi

### 7.1 Aspetti del modello UE che sono/non sono realisticamente replicabili a livello locale

Nei Paesi Bassi esistono già diverse iniziative a sostegno delle/dei giovani NEET. All'interno di altri programmi sono disponibili degli esempi di buone pratiche.

Tuttavia, sarebbe interessante basarsi su iniziative esistenti/finanziate che hanno dimostrato di avere un impatto. Ad esempio, il tutoraggio continuo delle/dei giovani da una scuola all'altra (dalla scuola normale alle scuole professionali) è attualmente sospeso per mancanza di fondi. Dare maggiore enfasi a questo aspetto potrebbe prevenire l'aumento delle/dei giovani NEET.

Nei Paesi Bassi, la formula che integra lavoro (con un contratto retribuito), apprendimento sul posto di lavoro/in aula e il tutoraggio funziona bene.

L'elemento che potrebbe non funzionare in modo efficace è la presenza di un'altra piattaforma dedicata.

### 7.2 Risorse umane necessarie

Le risorse umane coinvolte fanno parte del Comune in collaborazione con l'istituto di formazione professionale. Di fatto, il Comune ha già il dovere di sostenere le/i giovani NEET.

Sia l'istituto di formazione professionale che il Comune potrebbero offrire supporto alle imprese che intendano prendere parte al progetto, e guidare le/i giovani dopo il primo contatto con l'azienda. In questa, fase la cooperazione è un aspetto fondamentale.

### 7.3 Risorse economiche necessarie

Nei Paesi Bassi i comuni sono responsabili del sostegno alle/ai NEET. A questo scopo, sono disponibili anche finanziamenti da parte del Governo, che il comune utilizza per assumere coordinatrici/coordinatori e consulenti, ecc. Inoltre, sono disponibili finanziamenti europei, dal momento che l'inclusione è una delle priorità più importanti per l'UE, che, quindi, offre anche alcune opportunità di sovvenzionamento di progetti come questo, grazie ai fondi europei.

Un elemento da tenere in considerazione è il coinvolgimento del Comune, aspetto cruciale senza il quale non si potrebbe agire. Il Comune ha una lunga esperienza in questo campo, per questo è fondamentale che le azioni siano in linea con esso.

È possibile ipotizzare che l'azienda sosterrà questo modello, dal momento che la sostenibilità è un punto chiave nella provincia di Fryslân.

## 7.4 Analisi dell'adesione alle politiche vigenti

Nella regione della Frisia sono in corso azioni per facilitare e motivare le aziende ad assumere giovani NEETS, come ad esempio un finanziamento extra per il sostegno di questi giovani (quando ci sono almeno 10 posti di lavoro vacanti per giovani)<sup>7</sup>. Inoltre, il cosiddetto Jongerenvoucher (buono per i giovani), che significa che l'azienda che assume una/un giovane frisone per almeno 6 mesi riceve 2.500 euro come compenso per i costi del lavoro.

Si potrebbe fare di più quando si parla del settore della formazione e delle possibilità che offre. Esiste la possibilità di ottenere una cosiddetta qualifica iniziale, ma solo nei settori dell'ambiente e dell'ingegneria e per i dipendenti delle strutture. Questa qualifica iniziale consiste di una formazione di un anno presso un istituto di formazione professionale, che consente alle/ai giovani di svolgere un tirocinio o un lavoro più facilmente rispetto a chi non possiede alcun certificato/diploma.

Ci sono anche progetti realizzati dai comuni della Frisia, i cosiddetti Activeringsprojecten (progetti di attivazione), diversi per ogni comune. I comuni si concentrano sui giovani che si trovano in una situazione di svantaggio sul mercato del lavoro.

## 7.5 Proposta iniziale per un modello valido a livello locale, fase per fase

### Reclutamento

I comuni dispongono di informazioni sulle/sui giovani NEET del proprio comune. Il numero è piuttosto basso e quasi tutte/i possono essere contattate/i personalmente.

### Gruppo *target*

Poiché il numero di NEET è molto basso in questa regione dei Paesi Bassi, il numero di giovani del gruppo *target* potrebbe essere di circa 20 persone.

Canali per raggiungere gli enti che prenderebbero in carico le assunzioni

Gli istituti di formazione professionale e il Comune sono già in contatto con le imprese.

### Individuazione delle risorse umane

Oltre alle risorse umane del Comune e degli istituti di formazione professionale, potrebbe essere necessario trovare delle volontarie/dei volontari per il tutoraggio.

### Reperimento dei fondi

---

<sup>7</sup> L'adesione alle politiche in vigore è descritta più in dettaglio nella sezione dedicata all'analisi delle politiche regionali (Allegato 2).

Il Comune può utilizzare il proprio *budget* per ridurre il numero di giovani NEET nella propria regione.

Cronoprogramma approssimativo

6 mesi - 1 anno per riunire tutti i partner necessari e formulare un piano.

Monitoraggio e valutazione

L'obiettivo del monitoraggio e della valutazione è vedere come funziona un programma di questo tipo e se ci sono già punti di miglioramento lungo il percorso.

Diffusione

Se la fase di lancio ha successo, i risultati vanno condivisi con un pubblico più ampio. La divulgazione dovrebbe durare per tutta la fase di attuazione: immagini, video, brand identity, tutto dovrebbe avere l'obiettivo di ispirare il più possibile le/i giovani. La divulgazione ha due aspetti principali: da un lato mira a permettere alle/ai giovani NEET, alle aziende e alle istituzioni di aderire al programma a livello locale, dall'altro ha l'obiettivo di raggiungere altre Regioni e Paesi per ulteriori implementazioni.

## 7.6 Sfide

Come già detto, le iniziative esistenti nei Paesi Bassi rendono molto ridondante l'implementazione di questa pratica nella regione. Sarebbe, quindi, interessante indagare e analizzare, per poter rafforzare le pratiche esistenti ed estenderle/adattarle ad altri gruppi *target*.

## 7.7 Conclusioni

In conclusione, è possibile affermare che l'aggiunta di un protocollo d'intesa firmato non rappresenta un valore aggiunto.

## 8. Portogallo

### 8.1 Aspetti del modello UE che sono/non sono realisticamente replicabili a livello locale

Esistono già ottime pratiche per il reclutamento delle/dei giovani NEET sia a livello locale che nazionale, tuttavia la condivisione di queste buone pratiche è quasi nulla tra gli *stakeholder*. Di conseguenza, si tende a raggiungere lo stesso *target* e l'impatto del programma risulta limitato per ciò che concerne l'*empowerment* delle/dei giovani e il loro inserimento lavorativo.

Nello scenario portoghese è importante sensibilizzare le imprese sull'importanza di tali pratiche. Le piccole e medie imprese avrebbero bisogno di fondi per adottare questo modello, a causa della mancanza di iniziative in questo settore. Anche il cofinanziamento è una possibilità, soprattutto tra le grandi aziende.

## 8.2 Risorse umane necessarie

Secondo i calcoli della *Fundação de juventude* e sulla base della loro esperienza nell'ambito dei progetti rivolti alle/ai giovani, a livello locale sarebbe possibile rivolgersi a 130 studenti. Il tutoraggio è molto importante, pertanto si ritiene necessario, ai fini del successo di questo modello, avere una/un mentore ogni 20 giovani.

A livello interno, si potrebbe creare un team di 3-5 persone per identificare le aziende nazionali disponibili ad accogliere le stagiste/gli stagisti con le loro esigenze. Questo *team* sarebbe responsabile del contatto e dell'incontro tra le aziende, i possibili *stage*/lavori e le/i giovani.

### Mentori

Per garantire l'occupabilità delle/dei giovani NEET ci sarà una/un mentore di *Fundação de juventude*, che prenderà in carico il processo di *matching* fra le/i giovani NEET e i ruoli disponibili (*stage*/lavoro) e di avviare il processo di raccomandazione (*referral*) per lo *stage* di ciascuna delle/dei giovani. Il mentore avrebbe, inoltre, il compito di offrire orientamento e supporto alle/ai giovani con i loro dubbi e insicurezze, per tutta la durata del progetto.

### Formatrici e formatori

La formatrice/il formatore è una figura chiave in questa fase: la formazione deve essere adattata alle esigenze delle/dei giovani NEET e deve includere una metodologia di istruzione non formale e degli incontri regolari.

### Terzo settore

Il terzo settore dovrebbe essere l'anello di congiunzione tra i diversi attori, garantendo il monitoraggio delle/dei giovani NEET e, una volta terminato il tirocinio, dovrebbe raccogliere il *feedback* sia della/del tirocinante che dell'azienda.

## 8.3 Risorse economiche necessarie

Il progetto potrebbe essere finanziato in gran parte dall'*IEFP* (Occupazione, Istruzione e Formazione); il *Portugal Social Innovation* (in portoghese *POISE*) potrebbe essere coinvolto in questo progetto e le aziende interessate a mantenere le risorse umane formate potrebbero fungere da *sponsor* di questo progetto.

## 8.4 Analisi dell'adesione alle politiche vigenti

Secondo una delle ultime analisi, a livello europeo, il Programma Garanzia Giovani è nato nel 2013, ma, a distanza di cinque anni, il bilancio rivela aspetti positivi e negativi. Secondo la Commissione Europea, grazie a Garanzia Giovani, 13 milioni di giovani sono rientrati nel mercato del lavoro in tre anni (4,5 milioni all'anno).

A livello nazionale, la *Fundação de juventude* ha, dal 2013, un Piano Nazionale di Attuazione a Garanzia dei Giovani (in portoghese *Plano Nacional de Implementação de Uma Garantia Jovem - PNI-GJ*), che mira a far sì che ogni giovane di età inferiore ai 30 anni benefici di una buona offerta di lavoro/formazione o di un tirocinio non più tardi dei 4 mesi successivi al conseguimento degli studi o di disoccupazione/inoccupazione.

A seguito di queste direttive, nel 2022 c'è stato un aggiornamento del Programma "Trajetos" che prevede due misure relative alle/ai giovani NEET:

- "Emprende Já" - una misura per le/i giovani che hanno completato l'istruzione secondaria e che si basa sull'imprenditorialità attraverso lo sviluppo di competenze e idee imprenditoriali. Il sostegno finanziario è di 12-14.000 euro per l'azienda.
- "Afirma-te Já" - misura per le/i giovani in situazioni di vulnerabilità - promozione di progetti di intervento locale per ridurre gli ostacoli all'istruzione, alla formazione e a un lavoro dignitoso.

A livello locale ci sono diverse misure da parte delle aziende che promuovono l'imprenditorialità nelle università e nelle scuole, con concorsi o programmi intensivi.<sup>8</sup>

## 8.5 Proposta iniziale per un modello valido a livello locale, fase per fase

Reclutamento

Individuazione delle/dei giovani (18-30 anni), in situazione di esclusione sociale, che non cercano attivamente lavoro, non studiano e non lo pianificano.

Il terzo settore promuove dei *workshop* e invita professioniste/professionisti di diversi settori a moderare le varie sessioni:

- Giornate aperte presso scuole e aziende;
- Divulgazione delle offerte (corsi e posti vacanti);
- Utilizzato di diversi canali per contattare o chiarire eventuali domande: di persona, telefono, social media, e-mail;

<sup>8</sup> L'adesione alle politiche in vigore è descritta più in dettaglio nella sezione dedicata all'analisi delle politiche regionali (Allegato 2).

### Gruppo *target*

- Giovani di età compresa tra i 18 ai 29 anni;
- Giovani che hanno partecipato ai progetti della nostra Istituzione;
- Giovani in situazione di isolamento/esclusione sociale, con qualche tipo di fragilità sociale come basso reddito, disabilità, minoranze, e così via;
- Giovani in situazione di disoccupazione a lungo termine;
- Giovani che si trovano in una situazione di isolamento sociale e che devono affrontare un qualsiasi tipo di barriera strutturale all'ingresso del mercato del lavoro;
- Giovani con problemi di dipendenze o con precedenti penali;
- Iscritti come disoccupati in cerca di lavoro presso l'IEFP (Istituto per l'Impiego e la Formazione Professionale)

### Canali per raggiungere gli enti che prenderebbero in carico le assunzioni

- Il terzo settore conduce un'analisi dei ruoli/delle posizioni disponibili nelle aziende;
- Processo di *matching* fra studente – azienda;
- Selezione di una posizione specifica, in base ai profili professionali, all'interno dell'azienda.

### Individuazione delle risorse umane

- *Team Fundação de juventude* / terzo settore
- 130 giovani
- 1 mentore ogni 20 giovani
- Da 3 a 5 membri del *team* per avviare il *matching* tra aziende e giovani.

### Reperimento dei fondi

Cofinanziamento da parte delle aziende coinvolte nel progetto, dell'IEFP e la *Portugal Social Innovation*.

### Valutazione delle competenze delle/dei giovani

Dopo la selezione delle/dei NEET, il primo passo riguarda le aspettative e le competenze. Si tratta di una sorta di valutazione per comprendere quale sia/siano l'ambito professionale di riferimento e le competenze già possedute dalle/dai giovani.

### Formazione

La formazione deve essere adattata alle esigenze delle aziende e deve avere carattere intensivo.

*Matching* tra giovani e necessità degli enti che prenderebbero in carico le assunzioni



È necessario far coincidere gli interessi delle/dei giovani con quelli delle aziende, per motivare l'impegno da entrambe le parti.

#### Tirocinio

È possibile prendere in considerazione la possibile stipula di un contratto dopo lo *stage* e le aziende andrebbero messe al corrente delle possibilità in merito agli incentivi disponibili.

#### Mentori

Il mentore ha il ruolo di sostenere e ascoltare le esigenze della/del giovane e dell'azienda, nel periodo dello *stage*. Ciò potrebbe risultare determinante ai fini dell'occupabilità delle/dei giovani alla fine del primo *stage*.

#### Cronoprogramma

Di seguito è riportata la proposta delle varie azioni in modo cronologico:

- Valutazione delle competenze delle/dei giovani - settembre
- Formazione - da ottobre a dicembre
- *Matching* tra giovani e aziende - fine dicembre
- *Stage* - da gennaio a marzo
- *Mentoring* - da gennaio a marzo
- Valutazione dello *stage* - fine marzo
- Occupazione - contratto di lavoro di almeno 6 mesi - 1 anno

#### Monitoraggio e valutazione

La fase di monitoraggio e valutazione assume un'importanza rilevante all'interno del progetto generale, in quanto il suo scopo principale è quello di verificare e garantire che la proposta iniziale venga portata avanti correttamente, al fine dell'ottenimento dei migliori risultati possibili.

Sono previsti *follow-up* regolari, in modalità *vis a vis* o in incontri ibridi, che coinvolgono tutte le parti coinvolte nella realizzazione del progetto. È fondamentale programmare questi incontri, riassumendo le questioni chiave discusse in modo che l'intero progetto si svolga senza intoppi. In particolare, è importante ricordare che questi incontri saranno annunciati man mano che il processo va avanti, per garantirne la massima adeguatezza in termini di tempi e contenuti.

Al termine dello *stage*, entrambe le parti - studente e azienda - devono effettuare una valutazione. Grazie a questa pratica è possibile scoprire i punti di forza e di debolezza, alla luce dei quali si può effettuare un miglioramento del piano.

#### Diffusione

Il modello sarà diffuso con il supporto dei mezzi disponibile a livello locale e nazionale, in particolare della stampa (Público ed Expresso). Per raggiungere un ampio pubblico saranno utilizzati anche i *social media* (*Facebook, Instagram e LinkedIn*).

La diffusione consiste nella pubblicizzazione e presentazione del progetto a livello nazionale. In particolare, verranno presentati i punti chiave del progetto e le testimonianze dell'esperienza delle/dei giovani e delle aziende che vi hanno già partecipato in precedenza.

L'effetto più importante che può derivare da questa diffusione è la crescente disponibilità di nuove aziende ed enti, che avrebbero una certa rilevanza, a partecipare al progetto.

Inserimento lavorativo

Alla fine del progetto sarà offerta alla/al giovane una possibilità di accesso al mondo del lavoro, mediante la stipula di un contratto di 6 mesi-1 anno.

## 8.6 Sfide

A livello nazionale è possibile individuare le seguenti sfide:

- La continuità della motivazione nelle diverse fasi del programma da parte delle/dei giovani;
- La mancanza di un reale monitoraggio da parte delle aziende;
- La scarsa integrazione delle/dei giovani in azienda;
- Rischio che le aziende affidino incarichi alle/ai giovani che esulano dal progetto;
- Il fallimento nel processo del *matching* iniziale fra candidate/candidati e aziende, e le conseguenti ripercussioni sull'intero processo;
- La carenza o insufficienza di fondi;
- La mancanza di disponibilità da parte delle aziende.

## 8.7 Conclusioni

I soggetti coinvolti nella tavola rotonda di Yopeva sono interessati a collaborare in futuro.

## 9. Conclusioni

A seguito di un'analisi trasversale dei piani di implementazione, si illustrano di seguito alcune delle principali questioni che sono nate in seno a tale analisi:

1. La maggiore preoccupazione è costituita dalle fonti di finanziamento, aspetto che coinvolge diverse dimensioni: l'accessibilità dei fondi, la continuità/sostenibilità di tali fonti di finanziamento e l'impegno delle aziende a sovvenzionare parte dei percorsi delle/dei giovani. Quasi tutti i Paesi *partner* hanno individuato nella questione economica l'aspetto più importante per il successo del programma. Com'è ovvio, in ciascun Paese l'accento è posto su uno o l'altro aspetto economico, in base alle caratteristiche del contesto locale di riferimento.



2. I *partner* hanno menzionato una serie di sfide in merito all'erogazione dei servizi e alla concezione stessa del programma. Tra queste, il reperimento delle/dei mentori professioniste/e, l'esperienza di insegnamento e l'importanza della figura di contatto/collegamento tra il programma formativo e la/il giovane impiegata/o (che avrebbe il ruolo di risolvere problemi e malintesi, occuparsi delle pratiche e della burocrazia e delle relazioni fra le parti).
3. L'identificazione dei bisogni e il processo di reclutamento sono due aspetti chiave del successo del programma al momento della sua realizzazione. È, altresì, fondamentale l'adeguatezza del programma al contesto del Paese di riferimento, in termini di diversità dei profili delle/dei giovani NEET.
4. Le aziende sono attrici chiave nella realizzazione del programma e, in relazione ad esse, i Paesi partner hanno sollevato delle sfide specifiche: l'effettiva disponibilità alla partecipazione al programma, insieme ad eventuali incentivi; l'impegno di tali aziende (finanziamento, monitoraggio da parte delle aziende dei giovani assunti); allineamento fra esigenze e requisiti delle aziende e la formazione e le competenze delle/dei giovani. Affrontare questi temi è necessario per garantire una buona integrazione delle/dei giovani partecipanti all'interno delle aziende.
5. La flessibilità è una questione trasversale a molti aspetti del programma, tra cui le formule di finanziamento, la selezione delle aziende, il reclutamento delle/dei giovani NEET e i percorsi di formazione.
6. La legislazione a livello nazionale e locale può comportare dei vantaggi ma anche dei vincoli. Pertanto, è d'obbligo, ai fini dell'avvio e della realizzazione di un programma come YOPEVA, tenere in considerazione gli aspetti legati alle politiche vigenti.
7. Un aspetto che deve essere risolto è quello dell'accreditamento e della certificazione, quando si tratta di un programma come YOPEVA. Oltre a un'analisi dei requisiti legali in relazione a ogni singolo contesto, va chiarito cosa, in sostanza, deve essere certificato/accreditato: il programma (nel suo complesso), il completamento dei percorsi da parte delle/dei giovani, le aziende coinvolte o le/gli insegnanti o mentori che devono possedere delle qualifiche riconosciute per la partecipazione al programma.
8. I vari contesti emergono costantemente in qualità di ostacoli effettivi o di facilitatori dell'implementazione. Questi contesti coincidono con le varie questioni, di diversa natura, già citate come i problemi relativi all'adesione alle politiche vigenti, la dimensione o il numero di aziende presenti sul territorio, il grado di cooperazione tra le diverse parti coinvolte e la diversità dei profili delle/dei giovani NEET.





9. Uno degli aspetti che è emerso nella la maggior parte dei Paesi è la necessità di combinare una formazione (sia sulle competenze di base che trasversali) con l'esperienza lavorativa retribuita nell'ambito dello stesso programma.
10. La redazione costante e standardizzata di resoconti e registri in relazione a tutti i programmi, in ciascuna edizione, costituirebbe una misura utile alla loro corretta valutazione; tali prodotti fungerebbero, inoltre, da evidenze dell'adeguatezza e del valore delle diverse fasi: dalla diffusione dei programmi stessi, passando per il processo di reclutamento delle/dei giovani (incluso informazioni in merito al loro *background* socio-economico), dallo sviluppo, da parte loro, di competenze di base e trasversali, finendo con il livello di coinvolgimento delle aziende, e di tutte le parti coinvolte, a medio e lungo termine.

## 10. Allegati

10.1 Allegato 1 – Manuale per l'innovazione

10.2 Allegato 2 - Analisi delle politiche regionali

