

**Future of
Workers**

Atlante delle buone pratiche per il lavoro sostenibile

Esperienze dalla community dei Future Workers

Come sta cambiando il mondo del lavoro con e dopo la pandemia? Come cambierà con la transizione ecologica e digitale?

Future of Workers è l'osservatorio della [Fondazione Giacomo Brodolini](#) sulle tendenze e le politiche che stanno cambiando i luoghi, le competenze, l'organizzazione del lavoro e quindi la vita delle persone.

La ricerca è alla base delle attività della Fondazione Giacomo Brodolini. Crediamo che il cambiamento possa avvenire solo avendo una profonda comprensione delle cose, la passione per realizzarle e la visione politica necessaria a migliorare la vita delle persone.

Vogliamo creare, dunque, consapevolezza, conoscenza e dialogo sui cambiamenti del mercato del lavoro affinché gli obiettivi di sostenibilità della [Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile](#) (SNSvS) diventino reali opportunità di sviluppo per le istituzioni, le imprese e le persone che lavorano.

L'osservatorio è tascabile perché ogni mese offre a professionisti e professioniste, imprese e PA contenuti di facile fruizione per comprendere gli scenari europei in evoluzione.

È innovativo e 4.0 perché fornisce strumenti digitali pratici per affrontare insieme a un team di esperti ed esperte le nuove sfide del mercato del lavoro.

Perché un osservatorio sui cambiamenti del mondo del lavoro e sul futuro dei lavoratori? Perché il contesto socio-economico sta cambiando rapidamente. Mai come oggi è importante essere aggiornati sulle politiche che le [Nazioni Unite](#), l'Europa e l'Italia stanno vagliando, comprendere l'impatto della pandemia sul mondo del lavoro, come il PNRR inciderà sulla transizione ecologica e digitale e sull'occupazione e come le organizzazioni possano affrontare questi cambiamenti per uno sviluppo sostenibile.

Future of Workers

*Future of Workers - osservatorio per il lavoro sostenibile
è un progetto cofinanziato dal Ministero dell'Ambiente e della
Sicurezza Energetica nell'ambito del processo di
attuazione della Strategia Nazionale per lo Sviluppo
Sostenibile.*

Introduzione

La raccolta di buone pratiche che qui presentiamo si propone di ispirare l'azione degli attori dei territori siano esse aziende, enti pubblici e terzo settore, per creare un mercato del lavoro più equo, sostenibile e resiliente alle trasformazioni in corso, come previsto dalla Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile.

La raccolta è organizzata in 3 aree tematiche:

- promuovere l'occupazione e il reinserimento lavorativo;
- scommettere sui giovani;
- valorizzare diversità e inclusione.

Per ogni area tematica sono state individuate e raccolte buone pratiche dall'Italia e dall'Europa utilizzando diversi approcci:

- bottom up: abbiamo dato la possibilità ai membri della community di "Future of Workers", di candidare le proprie pratiche attraverso la compilazione di un formulario online;
- top down: con un ricerca *desk* abbiamo identificato una serie di casi eccellenti e raccolto informazioni attraverso ricerca documentale, attingendo principalmente agli studi e ai database della Fondazione Giacomo Brodolini, o attraverso interviste. Mentre le buone pratiche europee sono state estratte dal Progetto I.M.P.A.R.A., finanziato dal Programma Operativo Regionale Sardegna FSE+ 2014-2020.

Per ogni buona pratica è stata prodotta una scheda sintetica che riassume contesto, obiettivi, modalità di intervento e risultati raggiunti.

Gli obiettivi riportati, sotto forma di icone, di fianco a ciascuna pratica rappresentano i goal della Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile a cui la pratica contribuisce.

TEMA 1

Promuovere l'occupazione e il reinserimento lavorativo

Indice

Buone pratiche dall'Italia

1. *Formazione professionalizzante per autisti di bus: il caso di Bologna*
2. *La nuova frontiera del remote working: il caso di Obiettivo Remain*
3. *Il lavoro in connessione: il caso "Smart Alliance"*
4. *TURN Urban Re-Generation Terni-Narni: il primo distretto industriale italiano per lo sviluppo sostenibile*
5. *Biotitan, nanotecnologia a servizio dell'ambiente*
6. *Sostenibilità ambientale in Xera*
7. *Il modello Agrimad di autosufficienza energetica*
8. *Finanziamenti UE a supporto dell'innovazione: il caso di San Giovanni a Teduccio*
9. *IMA Group, la contrattualistica a servizio dell'innovazione tecnologica*



TEMA 1

Promuovere l'occupazione e il reinserimento lavorativo

Indice

Buone pratiche dall'Italia

10. Il nuovo CCNL della meccanica: una buona pratica di riferimento

11. Lo smart working in QVC dopo la pandemia

12. Il caso Advice Group: più flessibilità e più profitti

13. Come valorizzare genitorialità e cura attraverso lo smart working: il progetto "Wecare" di Ferrovie dello Stato

14. Dal co-working al near-working: l'esperimento del Comune di Milano

15. Poste Italiane: il primo operatore del co-working in Italia

16. Finanziare il co-working rurale diffuso coi fondi europei: il caso del progetto BLUE SAMM

17. Il caso AIRBNB: il sodalizio tra pubblico e privato per il sostegno al nomad working

18. Digital Work City: la piattaforma per l'inserimento lavorativo degli specialisti di marketing digitale



TEMA 1

Promuovere l'occupazione e il reinserimento lavorativo

Indice

Buone pratiche dall'Europa

1. *Certificazione e qualificazione dei mediatori lavorativi europei*
2. *Sviluppo locale guidato dalla comunità in Polonia*
3. *La rete delle imprese verdi in Spagna*
4. *La certificazione delle competenze degli immigrati: la buona pratica "My Skills" in Germania*
5. *Il modello Regionalwert AG per un'agricoltura sostenibile*
6. *Programma di up-skilling in ICT: il caso dell'Irlanda*
7. *Piattaforma digitale per i servizi al lavoro: il caso Emploi store*
8. *Competente: la banca dati delle professioni in Belgio*
9. *IBO: formazione professionale individuale in azienda*
10. *Il percorso di carriera "Rientro al lavoro" in Germania*



TEMA 1

Promuovere l'occupazione e il reinserimento lavorativo

Indice

Buone pratiche dall'Europa

11. Piano di rientro in Spagna

12. Il Laboratorio per l'imprenditorialità in Austria

13. Il sostegno all'imprenditorialità in Belgio: il caso Job Yourself

14. Il Programma di rientro per l'imprenditorialità in Irlanda

15. I fondi europei a sostegno della green economy: il progetto GRESS, Green Startup

Support

16. Lo smart working in Islanda

17. Il sistema delle micro-credenziali in Irlanda

18. Nuove pratiche dall'Europa: i conti individuali di apprendimento

19. La via inglese alle politiche per il lavoro: la cooperazione pubblico-privato



4
ISTRUZIONE
DI QUALITÀ



5
PARITÀ
DI GENERE



8
LAVORO DIGNITOSO
E CRESCITA
ECONOMICA



9
IMPRESSE,
INNOVAZIONE
E INFRASTRUTTURE



10
RIDURRE LE
DISUGUAGLIANZE



11
CITTÀ E COMUNITÀ
SOSTENIBILI

BUONE PRATICHE DALL'ITALIA

FORMAZIONE PROFESSIONALIZZANTE PER AUTISTI DI BUS: IL CASO DI BOLOGNA

Target group e temi:

[#disoccupati](#) [#formazione](#)

[#collaborazionepubblicoprivato](#)

Soggetto Attuatore: Comune e Arcidiocesi di Bologna

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

La pratica consiste in un percorso di formazione professionalizzante, mirata al conseguimento delle patenti necessarie per svolgere il lavoro di conducenti di autobus. Si articola su più moduli, i cui contenuti fanno riferimento ad aspetti specifici legati alle patenti e alle normative vigenti, ma include anche momenti di formazione sulle *soft skills*, che sono indispensabili per formare autisti preparati nelle strategie comunicative e nelle tecniche di *problem solving*.

Il *target* è rappresentato da persone residenti nell'area metropolitana di Bologna, iscritte al progetto "Insieme per il lavoro", disoccupate o occupate, che chiedono supporto e accompagnamento per un inserimento lavorativo.

L'innovatività di questa esperienza consiste nella reale co-progettazione e cofinanziamento tra azienda, ente di formazione e "Insieme per il lavoro", a fronte di una concreta necessità di assumere personale qualificato da parte dell'azienda di trasporto pubblico (che assume all'esito della formazione con contratto a tempo indeterminato). Ai beneficiari disoccupati "Insieme per il lavoro" riconosce anche un'indennità per la formazione effettivamente frequentata.

Risultati:

Tutte le persone che hanno conseguito la patente D e la CQC sono state assunte a tempo indeterminato dall'azienda di trasporto passeggeri Emilia Romagna (TPER).



LA NUOVA FRONTIERA DEL REMOTE WORKING: IL CASO DI OBIETTIVO REMAIN

Target group e temi

[#professionisti](#) [#remoteworking](#) [#spazi](#)

Soggetto Attuatore: Obiettivo Remain

Livello di intervento: nazionale

Stato: Italia

[Sito web](#)

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Obiettivo Remain è un'organizzazione senza scopo di lucro che opera a servizio delle imprese e delle persone, promuovendo lo sviluppo di comunità lavorative nel Sud e nelle aree interne del paese. Realizza centri di lavoro da remoto da dove le persone possono operare per imprese distanti senza i danni dell'isolamento da *smart-working* ed evitando i trasferimenti forzati.

L'idea è stata sviluppata a partire dalla triplice declinazione del prefisso RE, che sta anche alla base del nome "Obiettivo REmain/REmain working", vale a dire un modello in grado di consentire alle persone di restare nei luoghi in cui sono nate e cresciute, senza rinunciare alle opportunità di sviluppo professionale e di socializzazione, grazie a un sistema di apprendimento basato sul *training on the job*.

Il mercato potenziale cui Obiettivo Remain guarda è costituito da tutti i profili professionali remotizzabili, che sono quindi legati a flussi di lavoro dematerializzati, rivolgendosi alle imprese che sono interessate alla ricerca di nuovo personale e che fanno fatica a reperirlo nei loro territori, con particolare riferimento a quei lavoratori e lavoratrici che spesso sono impossibilitati a trasferirsi a centinaia di chilometri di distanza. Per questo motivo, Obiettivo Remain lavora in stretta sinergia anche con le amministrazioni locali, soprattutto per quanto riguarda l'identificazione e la concessione degli spazi.

Risultati:

Sono state aperte le prime due sedi a Salerno e a Molfetta con 24 postazioni e sono stati firmati accordi di partenariato con 8 agenzie di *recruitment* del Nord per sviluppare il *re-working* presso le imprese. Una campagna di *crowdfunding*, sostenuta da Intesa Sanpaolo tramite la piattaforma ForFunding, ha garantito fondi sufficienti per l'apertura di un Hub da 75 postazioni nei pressi di Salerno.



IL LAVORO IN CONNESSIONE: IL CASO "SMART ALLIANCE"



Target group e temi

[#professionisti](#)

[#contaminazioneculturale](#) [#spazirelazionali](#)

Soggetto Attuatore: Consorzio ELIS

Livello di intervento: nazionale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Nel progetto *Smart Alliance*, nato a ridosso della pandemia da Covid-19 per volontà di oltre 30 grandi imprese appartenenti al Consorzio ELIS, tra cui Ferrovie dello Stato, ENEL, Microsoft e Generali, l'idea del nuovo spazio di lavoro supera la concezione tradizionale del *co-working* e include l'elemento relazionale come palestra.

"Palestra Relazionale" è infatti il nome dato a questi spazi per costruire l'identità e il senso di appartenenza alla singola organizzazione, motivare le persone che abitualmente lavorano da casa, favorire "contaminazione culturale" e *open innovation* tra professionisti di diverse aziende che si ritrovano in uno stesso spazio di lavoro, e sensibilizzare rispetto ai valori della sostenibilità ambientale e sociale.

Il progetto offre spazi pensati come "agorà", piazze di interazione e discussione che consentono la condivisione di competenze, passioni, idee e interessi tra i frequentatori, che si "allenano" grazie a un palinsesto formativo organizzato sui *driver* di ricerca e che, attraverso "rituali di benessere", accedono a un percorso di crescita personale e professionale, avendo come obiettivo la creazione di valore sociale per i territori in cui gli spazi sono collocati.

Risultati:

Al momento il progetto *Smart Alliance* include 9 sedi, collocate tra Milano, Roma, Napoli, Trapani e Bari, e oltre 500 Pionieri, lavoratori che stanno sperimentando questa nuova modalità di lavoro, apprendimento, formazione e sviluppo, coordinati dalla figura del *Community Manager*, punto di riferimento e facilitatore delle relazioni all'interno degli spazi.



TURN URBAN RE-GENERATION TERNI-NARNI: IL PRIMO DISTRETTO INDUSTRIALE ITALIANO PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE

Target group e temi

[#imprese](#) [#svilupposostenibile](#)

[#filiera](#)

Soggetto Attuatore: Confindustria Umbria, Fondazione Cassa di Risparmio di Terni/Narni

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

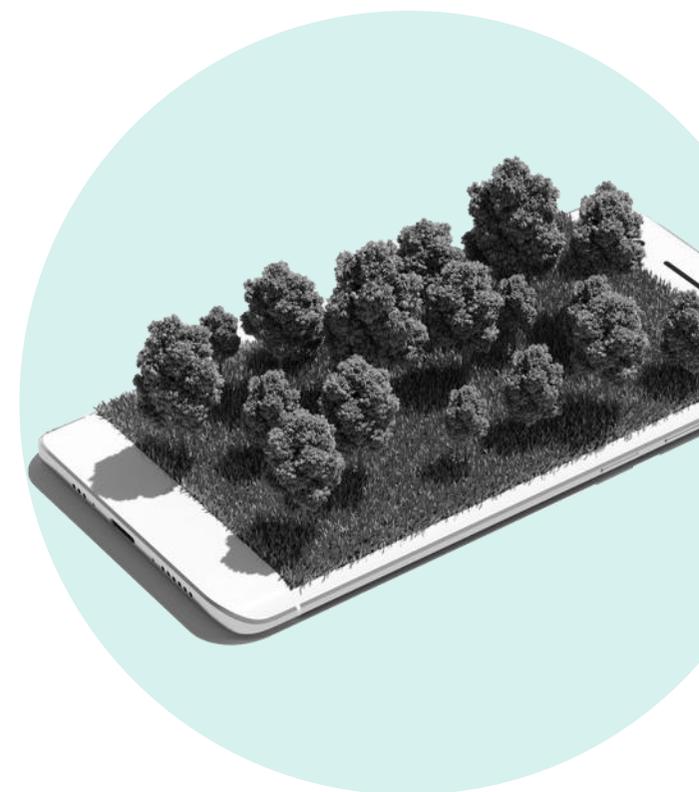
Il progetto TURN *Urban Re-Generation* nasce nel 2018 da un nucleo di otto aziende del territorio con l'obiettivo di valorizzare il patrimonio del distretto di Terni-Narni, che rappresenta un contesto ideale di integrazione tra tessuto urbano, natura e attività produttive. Attualmente coinvolge 31 aziende, impegnate nella promozione di condizioni favorevoli allo sviluppo sostenibile e, primo in Italia, ha conseguito la certificazione ISO 37101 per la "Gestione sostenibile delle comunità".

Il progetto si propone di promuovere la nascita del primo distretto italiano per lo sviluppo sostenibile, attraverso lo scambio di buone pratiche e la collaborazione tra soggetti diversi con un approccio di filiera.

TURN si è finora sviluppato attraverso tre fasi: nella prima fase sono state mappate le buone pratiche delle 8 aziende fondatrici in materia di sostenibilità ambientale e di economia circolare; nella seconda fase sono state implementate politiche, investimenti e progetti finalizzati all'ulteriore incremento delle *performance* aziendali in tema di sostenibilità ed esteso il *network* di imprese *partner*; nella terza fase è stata conseguita la certificazione ISO 37101. Nei prossimi mesi verranno promosse ulteriori azioni finalizzate all'attrazione di risorse e talenti a supporto della transizione ESG, incoraggiando il dialogo con il mondo della ricerca scientifica e con le amministrazioni, con il duplice obiettivo di rendere più attrattivo il territorio e di influire positivamente sulla competitività delle aziende locali sui mercati internazionali.

Risultati:

Nel 2022, le 31 imprese che hanno aderito al progetto hanno, tra gli altri, conseguito risultati importanti a livello di abbattimento delle emissioni di CO₂ (-71.000 tonnellate), produzione di energia attraverso la cogenerazione (fino al 30%) e riduzione dei consumi di energia elettrica (fino al 65%).



BIOTITAN: NANOTECNOLOGIA A SERVIZIO DELL'AMBIENTE

Target group e temi

[#industria4.0](#) [#nanotecnologie](#)

Soggetto Attuatore: Biotitan

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

[Sito web](#)

Contesto, obiettivi e modalità operative:

L'evoluzione di un prodotto non è un processo univoco. Non nasce solo dallo sviluppo di proprietà intrinseche, ma può essere data anche da una sorta di scambio o fusione con elementi esterni che fanno sì che, ad esempio, il metallo, il vetro e altri materiali possano resistere al meglio alla sporcizia, alla corrosione, all'attacco di agenti chimici, all'usura e al naturale deperimento, per citare solo alcuni casi.

Questa evoluzione avviene spesso per caso o nel momento in cui, in un processo di "contaminazione", si intuisce che un prodotto nato in un determinato ambito può avere campi di applicazione ben più ampi.

.

È il caso della Biotitan Nanotechnology e dei suoi trattamenti superficiali nanotecnologici, nati inizialmente per rendere antiscivolo le pavimentazioni e che invece ora, grazie ad una serie di nuovi brevetti, si sta proponendo in maniera innovativa anche al mondo dei metalli, del vetro e delle industrie alimentari.

Risultati:

Attraverso questo processo innovativo, i materiali vengono trattati per nebulizzazione o immersione. Con uno strato di pochi micron di rivestimento si riescono a migliorare le proprietà, e soprattutto la durata del prodotto, senza variarne l'aspetto. Nel caso dei metalli, ad esempio, la resistenza alla corrosione viene triplicata rispetto ad una zincatura classica. L'ulteriore vantaggio è che il rivestimento nanotecnologico può agire in sinergia con la zincatura, migliorandone ulteriormente la resa. Inoltre, per gli acciai e per altri materiali che vengono utilizzati in ambito alimentare o sanitario, può essere garantito anche uno status antibatterico e antivirale garantito due anni. La buona pratica ha consentito di creare nuovi posti di lavoro.



SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE IN XERA



Target group e temi

#imprese #certificazionigreen

#e-waste

Soggetto Attuatore: Xera

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

[Sito web](#)

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Xera è una PMI abruzzese che conta 25 dipendenti. Fondata nel 2017, ha creato e registrato il marchio WEEKO, che identifica prodotti nati da materie di scarto. Nel 2020 è stata avviata una collaborazione con ingegneri e ricercatori dell'Università dell'Aquila, a cui Xera ha affidato l'analisi dei materiali presenti nelle differenti componenti dei dispositivi acquistati per studiare possibili impieghi alternativi.

Nello stesso periodo l'azienda ha ampliato la sua platea di fornitori in altri settori industriali, aprendo anche a banche e case farmaceutiche, dove il *turnover* degli apparati di lavoro da aggiornare è particolarmente frequente.

Risultati:

Sono stati recuperati centinaia di dispositivi, contribuendo a definire rimedi al problema dell'*e-waste*, con notevoli risparmi in materia di smaltimento RAEE.

Aderendo agli obiettivi dell'Agenda 2030 per l'abbattimento della povertà e l'accesso a una migliore istruzione, nel progetto l'azienda ha coinvolto anche la Regione Abruzzo e enti no-profit, a cui sono stati destinati parte dei ricavi.



IL MODELLO AGRIMAD DI AUTOSUFFICIENZA ENERGETICA



Target group e temi

[#imprese](#) [#energieverdi](#)

[#innovazionesociale](#)

Soggetto Attuatore: Agrimad

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

L'azienda Agrimad, situata a San Demetrio Corone, cittadina di 3.000 abitanti nel Sud Italia, è stata fondata nel 1984 come allevamento di maiali calabresi all'aperto. Nel corso degli anni ha ampliato le proprie attività con la coltivazione di ulivi e peperoncini calabresi. Il modello Agrimad, applicato all'agricoltura e alla produzione alimentare, ha come obiettivo il raggiungimento dell'autosufficienza energetica al 100%. Questo traguardo è stato reso possibile grazie all'uso di energie verdi come il solare e il biogas per circa 1 MW. Anche i rifiuti agricoli sono essenziali: vengono infatti trasformati in acqua pulita e in energia termica ed elettrica.

Risultati:

Questa strategia ha permesso di creare opportunità di lavoro in un'area ad alto tasso di migrazione, raggiungendo ben 85 dipendenti. Attualmente l'azienda impiega più di 40 giovani di età inferiore ai 35 anni e più del 50% dei dipendenti sono donne. Agrimad contribuisce inoltre al benessere dei suoi lavoratori e della comunità circostante fornendo libri per le scuole e servizi medici. La maggior parte dei guadagni viene reinvestita nella comunità e non solo nella crescita aziendale.



FINANZIAMENTI UE A SUPPORTO DELL'INNOVAZIONE: IL CASO DI SAN GIOVANNI A TEDUCCIO



Target group e temi

[#fondieuropei](#) [#innovazione digitale](#)

[#formazione](#)

Soggetto Attuatore: Regione Campania

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Il progetto riguarda la rigenerazione urbana dell'ex area Cirio a San Giovanni a Teduccio (NA), frutto di un miliardo di investimenti e della collaborazione tra Regione Campania e UE. Il caso è stato individuato quale *best practice* dalla Commissione europea nell'ambito della campagna di comunicazione "L'Europa nella mia regione", che ogni anno premia le migliori buone pratiche di utilizzo del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR).

Il progetto ha portato alla realizzazione di un grande polo tecnologico in cui si fa formazione, erogando corsi universitari di ingegneria, ricerca nel campo delle nuove tecnologie, fisica, chimica, attività e laboratori di impresa, formazione e ricerca operativa.

Fiore all'occhiello della struttura è l'hub tecnologico "Cisco Digital Transformation Lab", che offrirà percorsi di formazione professionale orientati a intercettare i cambiamenti delle aziende nell'ottica dell'innovazione digitale, contando sulla presenza in loco di *player* come Apple, Deloitte e Intesa Sanpaolo Innovation Center.

Risultati: non disponibili.



IMA GROUP: LA CONTRATTUALISTICA A SERVIZIO DELL'INNOVAZIONE TECNOLOGICA

Target group e temi

#Industria4.0 #digitalizzazioneaziendale

#contrattualistica

Soggetto Attuatore: IMA Group

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

IMA Group rappresenta un gruppo di aziende che opera nella progettazione e produzione di macchine automatiche per il processamento e il confezionamento di prodotti farmaceutici, cosmetici e alimentari.

Il gruppo ha avviato importanti iniziative nel campo dell'Industria 4.0 attraverso l'implementazione del progetto IMA Digital, il cui obiettivo è quello di coniugare l'evoluzione digitale e dell'automazione in azienda con lo sviluppo proattivo delle competenze dei lavoratori.

A questo scopo, nel contratto collettivo aziendale vengono definite le regole relative all'innovazione tecnologica in azienda e vengono stabiliti contributi economici a favore di quei lavoratori che conseguano un titolo di studio in materie tecniche ed elettroniche.

Sotto il profilo organizzativo, il contratto prevede anche la regolamentazione di tutte le dotazioni informatiche da fornire ai lavoratori per favorire il processo di digitalizzazione aziendale.

Risultati: non disponibili.



IL NUOVO CCNL DELLA MECCANICA: UNA BUONA PRATICA DI RIFERIMENTO

Target group e temi

[#lavoratoridellameccanica](#)

[#inquadramentoprofessionale](#)

[#contrattocollettivonazionale](#)

Soggetto Attuatore: Federmeccanica, Assital e sindacati di categoria

Livello di intervento: nazionale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Il Contratto Collettivo Nazionale della meccanica, siglato lo scorso 5 febbraio 2021 da Federmeccanica, Assital e dai sindacati, rappresenta una buona pratica di adeguamento alle mutate condizioni del mercato del lavoro. Questo contratto riguarda 1,5 milioni di lavoratori e presenta aspetti molto innovativi, soprattutto per ciò che riguarda la completa revisione del sistema di inquadramento professionale.

Cinque ne sono i punti salienti: gli aumenti salariali, il rilancio della formazione continua, le relazioni industriali, la partecipazione e il nuovo inquadramento professionale, che supera definitivamente la distinzione tra operai e impiegati attraverso descrizioni uniche dei livelli.

La valutazione delle professionalità viene cioè effettuata prendendo come riferimento il concetto di ruolo ricoperto, invece che quello di mansione assegnata. Il concetto di ruolo sposta la definizione della professionalità da un fenomeno esterno e imposto alla persona, la tipica mansione, alla relazione tra la persona e l'ambiente produttivo, fondamentale nell'ambiente di lavoro dinamico dei nostri tempi. Il ruolo consente quindi di valorizzare sia le competenze richieste e possedute dalle persone che lavorano, sia il contesto lavorativo nel quale si trovano a operare. Gli aumenti salariali vengono legati in parte al recupero dell'inflazione, in parte alla crescita di produttività e professionalità. Centrale diviene anche l'impegno per la formazione continua dei lavoratori e il superamento dello *skill gap*, attraverso il tempo di formazione professionale e apprendistato e la collaborazione tra impresa e scuola.

Risultati:

Il contratto riguarda 1,5 milioni di lavoratori; non sono disponibili al momento ulteriori dati quantitativi sugli effetti generati.



LO SMART WORKING IN QVC DOPO LA PANDEMIA

Target group e temi

#*smartworking* #cambiamentoorganizzativo

#spazidilavoro

Soggetto Attuatore: QVC

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Prende il via presso la sede di Brugherio di QVC, multinazionale americana attiva nel comparto del *video-commerce*, un nuovo progetto per un approccio ancora più flessibile allo *smart working* che consente una riorganizzazione del lavoro per obiettivi, svincolando la misura delle *performance* lavorative dal parametro "tempo" e promuovendo una ristrutturazione degli spazi di lavoro.

A circa 360 persone è stato proposto un contratto sperimentale che prevede un minimo di cinque giorni di presenza al mese in ufficio, con la possibilità di scegliere tempi e modi di questa presenza in accordo coi responsabili di ogni *team* e senza passare per una trattativa sindacale.

Nessun obbligo di comunicazione, ma solo valutazioni in base agli obiettivi effettivamente raggiunti.

Un cambiamento organizzativo e culturale importante, cui l'azienda ha associato un investimento nella ristrutturazione degli spazi di lavoro: ai grandi *open space* per le postazioni dei singoli addetti sono state affiancate sale più piccole, in cui è possibile condurre riunioni in un contesto riservato. Un paio di locali sono stati attrezzati anche per venire incontro alle esigenze famigliari, ospitando, in una, da uno a tre bambini (con tanto di giochi, lavagna, seggioloni e tavolini) e, nell'altra, cani e animali domestici.

Risultati: non disponibili.



IL CASO ADVICE GROUP: PIÙ FLESSIBILITÀ E PIÙ PROFITTI



Target group e temi

#lavoroagile #impresaflessibile

#peoplemanagement

Soggetto Attuatore: Advice Group

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Advice Group è uno degli ultimi casi di aziende che hanno detto basta al cartellino. 70 dipendenti, 10 milioni di fatturato, con sede nel cuore di Torino, Advice Group è un'azienda di tecnologie per il *marketing* che ha abolito l'orario rigido di lavoro e la consuetudine dell'ufficio e del capo, introducendo la partecipazione dei lavoratori ai profitti.

Il passaggio da struttura piramidale ad impresa flessibile è stato sottoscritto attraverso un accordo sindacale che si propone di cancellare le rigidità per concentrarsi sugli obiettivi e attrarre i giovani talenti e i nomadi digitali.

Tale convincimento è maturato in azienda dopo la stagione del Covid, che ha dimostrato la possibilità di gestire un'organizzazione da remoto, mantenendo, e anzi incrementando, i profitti.

Zero controllo, nessun obbligo di presenza in ufficio, 100% di lavoro agile, anche se rimane la possibilità di lavorare in sede prenotando lo spazio tramite un'app. Unico vincolo: la richiesta ai collaboratori di partecipare a un pranzo una volta la settimana e di seguire i corsi di formazione.

In azienda è stata inoltre istituita la figura del *People & Culture manager* che coordina l'integrazione tra le varie squadre e misura i piani di carriera, per una crescita salariale e di competenze.

Risultati: non disponibili.



COME VALORIZZARE GENITORIALITÀ E CURA ATTRAVERSO LO SMART WORKING: IL PROGETTO "WECARE" DI FERROVIE DELLO STATO

Target group e temi

#smartworking #peoplecaring

#worklifebalance

Soggetto Attuatore: Ferrovie dello Stato

Livello di intervento: nazionale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

11 giornate al mese di *smart working*, senza vincolo di lavorare da casa, ma come scelta indipendente del lavoratore per essere libero di coniugare la vita familiare con quella lavorativa. Un progetto "New Way of Working" o, meglio, una campagna comunicativa strutturale che valorizza le potenzialità dello *smart working*, mettendo in campo azioni per agevolare un processo di cambiamento consapevole in funzione del benessere delle persone. Questo è il senso del progetto "Wecare" di Ferrovie dello Stato che offre *webinar* dedicati all'attivazione delle risorse, formazione sull'organizzazione del lavoro da casa e sul diritto alla disconnessione, ma anche coinvolgimento in pratiche di "rilassamento" e attenzione al tema della cura e della genitorialità.

Per il Gruppo FS, il *welfare* e il *people caring* rappresentano dimensioni importanti della strategia aziendale. I progetti e le iniziative formative che vengono messi in campo sono focalizzati sul benessere e sulla motivazione dei lavoratori perché, a molti di essi, la pandemia ha offerto importanti elementi di riflessione in termini di riscoperta delle relazioni familiari, maggiore consapevolezza del proprio ruolo genitoriale, soprattutto per i padri, e importanza degli spazi da dedicare alla cura dei figli. Il tutto senza nulla perdere in termini di efficienza produttiva..

Risultati: non disponibili.



DAL CO-WORKING AL NEAR-WORKING: L'ESPERIMENTO DEL COMUNE DI MILANO

Target group e temi

[#nearworking](#) [#greencommunities](#)

[#cittòa15minuti](#)

Soggetto Attuatore: Comune di Milano

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Né in ufficio né a casa. C'è una "terza via" per i dipendenti comunali nel prossimo futuro: il posto di lavoro di prossimità, l'ufficio di quartiere. Si chiama *near-working*, un termine che indica la sintesi perfetta tra il salotto di casa e l'ufficio in centro. Il Comune di Milano si è già attivato per coinvolgere un centinaio di realtà territoriali di *co-working*, grandi e piccole, per fare rete.

La diffusione di queste realtà costituisce una risorsa per tutti coloro che cercano un'alternativa al lavoro da casa e ai lunghi spostamenti per raggiungere l'ufficio, ed è il primo passo per rendere le città luoghi in cui si possa lavorare in prossimità, con un approccio che sta a metà tra il lavoro in ufficio e quello da casa.

Questa soluzione consentirà di sperimentare un nuovo approccio al lavoro e un nuovo modo di vivere e lavorare in una "città a 15 minuti" (il termine viene dall'idea di uno scenario urbano in cui tutto ciò che serve quotidianamente sta a 15 minuti da dove si abita), promuovendo un concetto diverso di organizzazione del lavoro che introduce una sorta di lavoro di vicinato che potrebbe contribuire a ridurre il senso di isolamento tra le mura domestiche. L'obiettivo dichiarato non è solo quello di migliorare la qualità di vita delle persone, ma anche quello di contribuire al decongestionamento del traffico, avvicinando il luogo di lavoro all'abitazione e promuovendo la centralità dei quartieri e delle aree periferiche della città, anche nell'ottica di intercettare i fondi comunitari per la transizione ecologica e la promozione delle *green communities* (solo nel PNRR sono previsti 330 milioni per il verde urbano e alla città di Milano va il contributo più importante: 100 milioni per la digitalizzazione dei parchi naturali).

Risultati: non disponibili.



POSTE ITALIANE: IL PRIMO OPERATORE DEL CO-WORKING IN ITALIA



Target group e temi

#co-working #spazimultifunzionali

#coesioneterritoriale

Soggetto Attuatore: Poste Italiane

Livello di intervento: nazionale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Il progetto "Polis" di Poste Italiane porterà nuovi spazi di *co-working* in tutta Italia. Saranno in tutto 250, distribuiti su tutto il territorio nazionale, e includeranno 20 immobili storici in grandi città. 80 di questi spazi verranno aperti in Comuni con meno di 15.000 abitanti.

Si tratta di un primo passo concreto verso la realizzazione del "*co-working* by Poste", un progetto che prevede la conversione (parziale o totale) di sedi di uffici postali in spazi multifunzionali, che offriranno anche servizi di *co-working*.

Il progetto si inserisce nel quadro dell'iniziativa "Polis" del Ministero dello Sviluppo Economico, finanziata dall'Unione Europea con i fondi del PNRR.

Per la realizzazione del piano, Poste potrà far leva sulla capillarità della propria rete - non dimentichiamo che, in molti comuni minori, l'ufficio postale rappresenta un punto di riferimento importantissimo, specie per la popolazione over 65 - lanciando iniziative di spazi condivisi su tutto il territorio italiano.

Il piano prevede investimenti per 200 milioni di Euro; gli spazi offriranno anche servizi aggiuntivi quali colonnine di ricarica per veicoli elettrici, armadi digitali per l'erogazione di servizi 24 ore su 24 e molto altro ancora.

Grazie al progetto Polis, Poste Italiane sarà inoltre il primo operatore italiano di *co-working* a dotarsi di strutture realizzate con materiali sostenibili e impianti ad alta efficienza energetica. La fruizione degli spazi sarà aperta ai privati, alle aziende, alla pubblica amministrazione, alle università e ai centri di ricerca, con i quali potranno essere definite apposite convenzioni di servizio per rispondere al meglio alle esigenze e alle vocazioni di ciascun territorio.

Risultati: non disponibili



FINANZIARE IL CO-WORKING DIFFUSO COI FONDI EUROPEI: IL CASO DEL PROGETTO BLUE SAMM

Target group e temi

[#co-working](#) [#coesioneterritoriale](#)

[#governancepubblicoprivato](#)

Soggetto Attuatore: Municipalità di Vicchio (I), Municipalità di Varaždin (HR), Associazione Cultura REPublic ETS (I), Bluebiloba Startup Innovativa SRL (I), MUDE SRL (I), Razvojna agencija sjever-dan (HR), Wonderland - Platform for European Architecture (A).

Livello di intervento: internazionale

Stato: Italia, Croazia, Austria.

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

BLUE SAMM (acronimo di *Blueprints for Local Green Deal in Small and Medium Municipalities*) è un progetto finanziato dalla Commissione Europea all'interno del *Single Market Programme 2021*, che si propone di promuovere e valorizzare il "co-working rurale diffuso" per creare un modello di *governance* basato sulla collaborazione tra pubblico e privato e sul coinvolgimento dal basso della cittadinanza, in linea con gli obiettivi di sostenibilità dell'Agenda 2030.

Capofila del progetto è il Comune di Vicchio (FI) che coordina una *partnership* internazionale composta da quattro realtà italiane, due croate e una austriaca. La pandemia ci ha fatto scoprire stili di vita nuovi e ci ha costretti a cambiare abitudini e punti vista consolidati, mostrando che in molti casi le persone possono lavorare da luoghi diversi, come i piccoli centri e le aree rurali, senza per questo perdere in produttività. Il progetto BLUE SAMM ha l'ambizione di voler fare di queste aree l'anello di congiunzione con le aree metropolitane, mettendo a disposizione spazi pubblici e privati adeguati per realizzare un *rural co-working* diffuso sul territorio.

Il progetto prevede l'implementazione di una piattaforma digitale e la condivisione di spazi, messi a disposizione dai privati e dalla pubblica amministrazione, in cui potranno svolgersi svariate attività, attirando sia i nomadi digitali che altre tipologie di lavoratori da remoto.

Risultati: non disponibili.



IL CASO AIRBNB: IL SODALIZIO TRA PUBBLICO E PRIVATO PER IL SOSTEGNO AL NOMAD WORKING



Target group e temi

#nomadigitali#coworking

#governancepubblicoprivato

Soggetto Attuatore: Airbnb e comune di Brindisi

Livello di intervento: internazionale

Stato: iniziativa su scala globale

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Airbnb ha lanciato l'iniziativa "Vivi e lavora ovunque" per aiutare le realtà locali a diventare i luoghi più desiderabili per i lavoratori da remoto di tutto il mondo.

Attraverso una *call for proposal*, l'azienda ha selezionato 20 *hub* mondiali che verranno promossi perché considerati *digital nomad friendly*. Gli enti locali delle destinazioni selezionate si dovranno impegnare a introdurre una serie di servizi e agevolazioni: supporto per l'ottenimento dei permessi di soggiorno, buon collegamento internet, accesso gratuito a spazi di *co-working*, sconti su trasporti, esperienze culturali, ecc.

Airbnb offrirà alle amministrazioni locali e agli utenti una *landing page* e uno sportello unico con tutte le informazioni sulle diverse località. Tra i 20 *hub* compare anche la città di Brindisi, dove Airbnb ha temporaneamente trasferito la propria sede italiana.

Risultati: non disponibili.



DIGITAL WORK CITY: LA PIATTAFORMA PER L'INSERIMENTO LAVORATIVO DEGLI SPECIALISTI DI MARKETING DIGITALE



Target group e temi

#professionisti #inserimentolavorativo

#piattaforma

Soggetto Attuatore: *Digital Work City*

Livello di intervento: nazionale

Stato: Italia

[Sito web](#)

Contesto, obiettivi e modalità operative:

La piattaforma *Digital Work City* rappresenta un modello di *business* emergente. Sviluppata dalla *start-up* White Lybra, che si rivolge soprattutto a specialisti del digitale e del *marketing*, ma anche a *designer* e altri professionisti, contribuisce a far incontrare domanda e offerta di lavoro, promuovendo l'inserimento professionale degli specialisti del settore.

La piattaforma offre ai suoi utenti uno spazio e servizi di alto livello, a partire dalla consulenza contrattuale. Alla base del suo modo di operare c'è un *software* che abbina i dati di lavoratori e lavoratrici e dei loro progetti con quelli dell'utenza.

A seconda dei casi, la piattaforma stessa assume lavoratori e lavoratrici – con contratto a lungo o a breve termine – oppure li impiega come *freelance*.

L'ambizione della piattaforma è quella di diventare un punto di incontro per le persone che lavorano, offrendo loro flessibilità e promuovendo politiche attive che possano, ad esempio, facilitare la redistribuzione del personale in caso di crisi aziendale.

Risultati: non disponibili.



BUONE PRATICHE DALL'EUROPA

CERTIFICAZIONE E QUALIFICAZIONE DEI MEDIATORI LAVORATIVI EUROPEI



Target group e temi:

[#disoccupati](#) [#inserimentolavorativo](#)

[#fondieuropei](#)

Soggetto Attuatore: Rinova

Livello di intervento: internazionale

Stati: Italia, UK, Germania, Islanda, Spagna, Austria, Grecia, Cipro

[Sito web](#)

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Le attività sviluppate nell'ambito del progetto, finanziato coi fondi europei Erasmus+, sono state indirizzate alla creazione della figura professionale del "job broker", allo sviluppo di una qualifica professionale riconosciuta negli stati coinvolti, pari al livello EQF6, e alla sua certificazione ISO.

Nel processo di sviluppo della figura professionale e della sua certificazione è stato definito anche un programma di *training* per acquisire il titolo di *job broker*.

Il *job broker* mira a fornire un supporto multidimensionale alle persone in cerca di occupazione, e in particolare a quelle che incontrano delle barriere all'inserimento lavorativo, accompagnandole dal primo contatto fino al *follow-up* post inserimento lavorativo.

Risultati: non disponibili.



SVILUPPO LOCALE GUIDATO DALLA COMUNITÀ IN POLONIA

Target group e temi:

[#categorievulnerabili](#) [#inclusionesociale](#)

[#gruppidiazionelocale](#)

Soggetto Attuatore: Voivodato di Kujawsko-Pomorskie

Livello di intervento: locale

Stato: Polonia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

L'obiettivo della strategia CLLD (*Community-led local development*), attuata dal voivodato di Kujawsko-Pomorskie con il supporto dei fondi europei (FSE, FESR, FEASR, FEAMP), è di sviluppare le infrastrutture locali, facilitando l'inclusione sociale e lavorativa delle categorie vulnerabili, attraverso la creazione di Gruppi di Azione Locale (GAL) che siano in grado di intercettare i bisogni del territorio dal basso.

A questo scopo, la pratica si avvale di 28 GAL sul territorio regionale, con un ruolo di promotori di interventi di sviluppo locale basati sulla strategia CLLD.

Kujawsko-Pomorskie è il voivodato nel nord della Polonia con il livello più alto di disoccupazione del paese (4% rispetto a una media nazionale del 2,9%) ed è al terzo posto per popolazione che vive al di sotto della soglia nazionale di povertà (17,5%). La regione si caratterizza per la presenza di un alto livello di disoccupazione femminile, per l'invecchiamento della popolazione e un numero alto di persone che beneficiano di prestazioni sociali.

Risultati:

Complessivamente, i 28 GAL creati nell'ambito della strategia hanno pubblicato 100 inviti a presentare delle proposte progettuali, registrando circa 500 domande. Dal 2016, 327 progetti sono stati finanziati attraverso la strategia CLLD.



LA RETE DELLE IMPRESE VERDI IN SPAGNA



Target group e temi

[#imprese](#) [#innovazioneambientale](#) [#greenjobs](#)

Soggetto Attuatore: Empreverde Network

Livello di intervento: nazionale

Stato: Spagna

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Empreverde è un *network* che si è costituito nel 2007 per favorire la creazione di posti di lavoro verdi e nuove nicchie imprenditoriali. In particolare si propone di: alimentare lo spirito d'impresa; facilitare l'implementazione dei piani aziendali nell'ambito di un'economia sostenibile; offrire servizi a privati e a piccole/medie imprese. L'iniziativa ha lo scopo di sostenere gli imprenditori al fine di favorire l'avvio di imprese e di nuove linee di attività, contribuendo a promuovere un'economia sostenibile, a migliorare l'occupazione e a supportare l'innovazione ambientale delle aziende. Finanziato con le risorse del FSE+, è il risultato di una rinnovata attenzione verso l'economia sostenibile.

Risultati:

La *community* di Empreverde conta più di 10.000 membri, tra i quali: imprenditori, investitori sociali e ricercatori, membri della società civile e del settore pubblico. Ad oggi il *network* ha realizzato più di 85 azioni su vari temi, come l'economia circolare, la sfida demografica e la transizione energetica, a cui hanno partecipato più di 5.000 persone.

Sin dalla sua costituzione, ha dato vita a partenariati con numerose organizzazioni attive nell'ambito dell'economia sostenibile, come, ad esempio, ENISA, AEBAN, Triodos. Nel complesso, 200 imprenditori hanno fatto conoscere i loro prodotti e servizi nei 18 *Marketplace* Empreverde, che vengono allestiti nell'ambito di fiere ed eventi.



LA CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE DEGLI IMMIGRATI: LA BUONA PRATICA "MY SKILLS" IN GERMANIA



Target group e temi

#migranti #inserimentolavorativo

#certificazionedellecompetenze

Soggetto Attuatore: Fondazione Bertelsmann

Livello di intervento: nazionale

Stato: Germania

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Il mercato del lavoro tedesco è tradizionalmente basato sulle qualifiche formali accademiche e professionali, rendendo difficile per rifugiati, migranti e lavoratori senza competenze specifiche trovare un lavoro adeguato. La mancanza di validazione dell'apprendimento informale determina, infatti, una sottovalutazione delle competenze di questi gruppi nel mercato occupazionale.

In risposta all'aumento del numero di rifugiati, nel 2015/16 è stato ritenuto necessario fornire strumenti di supporto al processo di consulenza per integrare nei loro curricula la formazione linguistica e accelerarne l'inserimento lavorativo.

Nasce così "MySkills", uno strumento che mira a identificare le competenze e le abilità necessarie per il lavoro attraverso test standardizzati. L'obiettivo è rendere visibili e utilizzabili le competenze acquisite in modo informale, per migliorare le opportunità di occupazione di rifugiati, migranti e lavoratori poco qualificati.

MySkills si propone di superare le limitazioni dei precedenti strumenti di certificazione, basati per lo più su test che presupponevano una comprensione della lingua tedesca, attraverso l'utilizzo di immagini e video per la validazione di competenze professionali che si collocano al di sotto del livello formale dei titoli di studio.

Risultati: non disponibili.



IL MODELLO REGIONALWERT AG PER UN'AGRICOLTURA SOSTENIBILE



Target group e temi

#PMI #agricolturasostenibile

#societàperazioni

Soggetto Attuatore: RWAG (Regionalwert AG)

Livello di intervento: locale

Stato: Germania

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Regionalwert AG (RWAG) nasce nel 2006 come società per azioni attraverso la quale i cittadini possono investire in piccole e medie imprese del settore agroalimentare biologico nella regione di Friburgo.

RWAG mira a creare un'economia regionale sostenibile attraverso un approccio partecipativo, consentendo ai cittadini di possedere delle quote di capitale nel settore agricolo e alimentare locale e di sostenere così lo sviluppo di imprese e *start-up* sostenibili.

Il modello proposto da RWAG si fonda su tre pilastri:

- ecologia sostenibile
- sostenibilità sociale
- sostenibilità economica

Risultati:

Il *network* coinvolge 1200 cittadini azionisti che possono acquistare azioni per un valore che varia tra 500 e 150.000 euro.

L'investimento complessivo realizzato dai cittadini azionisti ammonta a 2 milioni di euro. Dalla sua creazione, RWAG si è sviluppata, includendo oggi una società che fornisce servizi di supporto alle *start-up* in ambito agricolo, una società immobiliare e una NGO *no profit* che promuove ricerche sui temi dell'agricoltura sostenibile e sul modello di impresa e rete proposto da RWAG.

Il modello proposto da RWAG è stato attualmente trasferito in altre due aree della Germania (Francoforte e Monaco).



PROGRAMMA DI UP-SKILLING IN ICT: IL CASO DELL'IRLANDA



Target group e temi

[#giovani](#) [#competenzeICT](#) [#fondieuropei](#)

Soggetto Attuatore: HEA (Higher Education Authority)

Livello di intervento: nazionale

Stato: Irlanda

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Il programma, finanziato coi fondi FSE+, si inserisce in un contesto di crescita del settore ICT in Irlanda e di mancanza di un numero sufficiente di risorse umane per rispondere alla domanda di capitale umano delle imprese in questo settore.

In tale scenario, HEA, insieme ad un'ampia rete di *stakeholders*, ha avviato questo programma di *up-skilling* con l'obiettivo di garantire un'offerta interna sostenibile di laureati di alto livello nel settore ICT.

Il programma consiste nello sviluppo delle competenze ICT corrispondenti al livello 8 del *National Qualifications Framework* (NQF). Ai laureati che non hanno già un *background* nelle ICT viene offerto di partecipare al corso gratuitamente.

Il corso si focalizza in particolare sugli strumenti pratici, offrendo agli studenti l'opportunità di applicare queste competenze attraverso un tirocinio industriale di 12 settimane.

Risultati:

Nell'ambito del programma sono stati creati 768 posti di lavoro all'anno, superando le aspettative dei promotori. Inoltre, 200.000 persone in più risultano occupate rispetto al 2012, quando il programma è stato avviato.

Questo ha convinto le autorità irlandesi a dare continuità all'iniziativa attraverso lo strumento Springboard+.



PIATTAFORMA DIGITALE PER I SERVIZI AL LAVORO: IL CASO EMPLOI STORE

Target group e temi

[#disoccupati](#) [#serviziperilavoro](#)

[#piattaformadigitale](#)

Soggetto Attuatore: Emploi Store

Livello di intervento: nazionale

Stato: Francia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

La creazione di *Emploi Store* si inserisce nel quadro della trasformazione digitale del Servizio per l'impiego (SPI) francese.

Nel 2017, nove persone in cerca di lavoro su dieci cercavano offerte e consigli su Internet. In questo contesto, l'SPI francese ha deciso di adattarsi e di fornire assistenza agli utenti che cercavano informazioni *online*, guidandoli attraverso l'offerta esistente di servizi digitali per la ricerca di lavoro, la formazione e lo sviluppo di competenze.

La creazione di una piattaforma *online* rispondeva all'esigenza dell'SPI di dedicare maggiori risorse e più tempo alle persone più lontane dal mercato del lavoro e con minori capacità di ricerca.

Attraverso la messa a disposizione di una piattaforma integrata *online*, gli utenti con un certo livello di autonomia nella ricerca del lavoro avrebbero potuto usufruire dei servizi richiesti, liberando risorse e tempo che l'SPI avrebbe potuto dedicare agli utenti più lontani dal mercato del lavoro.

L'obiettivo principale di *Emploi store* è quello di riunire in un'unica piattaforma *online* una gamma di servizi e applicazioni digitali esistenti per la ricerca del lavoro e la formazione, al fine di aiutare i disoccupati e le persone che intendono sviluppare la propria carriera a trovare gli strumenti di cui necessitano.

Risultati:

Emploi Store registra circa un milione di visitatori al mese. I dati del 2016 riportano 14 milioni di visite sulla piattaforma.

Gli esiti ottenuti da *Emploi Store* hanno messo in luce come le persone siano in grado di trovare un lavoro più rapidamente grazie all'uso dei servizi digitali appropriati.



COMPETENTE: LA BANCA DATI DELLE PROFESSIONI IN BELGIO



Target group e temi

#disoccupati #banchedati

#serviziperl'impiego

Soggetto Attuatore: VDAB (Servizio pubblico fiammingo per l'impiego)

Livello di intervento: nazionale

Stato: Belgio

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Competente è una misura che si focalizza sul *mismatch* delle competenze e sull'identificazione dei giusti candidati nelle professioni con carenza di personale.

Le professioni vengono individuate direttamente dal VDAB belga (servizio pubblico per l'impiego).

Lo strumento mira a migliorare il *match* delle competenze, aiutando le persone in cerca di lavoro a comunicare quali tipi di competenze possiedono e, al contempo, consentendo alle imprese di comunicare quali tipi di abilità e competenze sono loro necessarie. Queste informazioni vengono quindi inserite nel *database* delle competenze, utilizzando le "schede di carriera".

Il *database* viene utilizzato dai servizi per l'impiego per abbinare le persone in cerca di lavoro alle imprese, o a uno specifico percorso di formazione per la riqualificazione o la crescita professionale.

Grazie al coinvolgimento delle aziende nella descrizione delle "schede di carriera", i CPI possono inoltre monitorare i fabbisogni formativi. Le competenze e le professioni vengono infatti aggiunte o rimosse dalle schede di carriera in base alle reali necessità delle aziende, e permettono ai CPI di monitorare gli andamenti del mercato del lavoro anche attraverso l'analisi dei *big data* e i progetti di intelligenza artificiale.

Risultati:

Nel 2015, il Ministro fiammingo del Lavoro ha elogiato la natura innovativa ed efficiente della banca dati *Competente* e la sua applicazione nelle attività del VDAB. Altri paesi stanno seguendo l'esempio, adottando banche dati simili per ottimizzare i servizi per l'impiego, anche se, ad oggi, mancano dati quantitativi specifici per una valutazione dell'impatto prodotto dall'iniziativa.



IBO: FORMAZIONE PROFESSIONALE INDIVIDUALE IN AZIENDA



Target group e temi

[#disoccupati](#) [#jobmatch](#) [#formazione](#)

Soggetto Attuatore: VDAB (Centro fiammingo per l'impiego)

Livello di intervento: nazionale

Stato: Belgio

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

La pratica rafforza l'occupabilità delle persone senza lavoro, mettendole in relazione con le imprese che hanno delle posizioni aperte e potenziando le loro competenze/capacità attraverso la formazione individuale in azienda (IBO).

Le attività previste sono: identificazione delle aziende con posizioni aperte; coinvolgimento delle aziende nella definizione di piani formativi per le posizioni aperte; *matching* tra le competenze/capacità richieste dalle imprese e le competenze/capacità delle persone disoccupate; formazione retribuita in azienda (corsi di 4-24 settimane), che si conclude con un contratto di lavoro presso la stessa.

Una continua mappatura delle competenze richieste consente ai CPI di orientare la formazione territoriale verso i bisogni delle aziende.

Risultati:

Nel 2013, l'80% dei partecipanti all'IBO è stato orientato all'occupazione. Il 90% degli individui coinvolti ha ottenuto un impiego. Oltre il 70% degli utenti si è dichiarato soddisfatto della partecipazione al programma e circa l'80% delle persone in cerca di lavoro ha trovato lavoro grazie al provvedimento.



IL PERCORSO DI CARRIERA "RIENTRO AL LAVORO" IN GERMANIA



Target group e temi

[#disoccupati](#) [#rinsertimentolavorativo](#)

[#sviluppo delle competenze](#)

Soggetto Attuatore: Ministero federale degli affari familiari

Livello di intervento: nazionale

Stato: Germania

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

La misura è stata introdotta per sostenere le persone che sono state disoccupate per un lungo periodo a reinserirsi nel mercato del lavoro.

Attraverso piani di carriera personalizzati, formazione, sostegno emotivo e *partnership* con i datori di lavoro, il programma mira a potenziare le competenze, aumentare la fiducia in sé stessi e creare opportunità di lavoro adatte alle capacità dei partecipanti. L'obiettivo finale è quello di assicurare un rientro lavorativo positivo e sostenibile a coloro che hanno affrontato difficoltà nell'ottenere un'occupazione stabile.

Il programma prevede una piattaforma che offre una forma di supporto integrato per aiutare le persone a pianificare, passo dopo passo, il loro rientro nel mercato del lavoro, definendolo in tre fasi: individuazione delle ragioni, politiche e strumenti a supporto e individuazione dei fattori di successo. La pratica integra un *focus* specifico su disabili, anziani e parità di genere.

Risultati: non disponibili



PIANO DI RIENTRO IN SPAGNA



Target group e temi

#espatriati #imprenditorialità

#intermediazionelavorativa

Soggetto Attuatore: Ministero dell'inclusione, della sicurezza sociale e dell'immigrazione

Livello di intervento: locale

Stato: Spagna

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Il piano mira a favorire il ritorno degli emigrati spagnoli che hanno lasciato il paese a causa della crisi economica del 2008-2009, per metterli nelle condizioni di poter contribuire positivamente alla crescita economica del paese. Adotta un approccio *one-stop-shop* nel supporto al rientro delle persone emigrate, integrando misure in diversi ambiti (pianificazione del progetto migratorio di rientro; definizione progetto professionale; supporto psicologico, ecc.).

Il piano è declinato a livello regionale e implementato dalle regioni spagnole.

Prevede uno sconto sui contributi sociali per quei lavoratori autonomi emigrati che rientrano per intraprendere attività imprenditoriali, offrendo servizi personalizzati di intermediazione lavorativa rivolti agli immigrati e alle imprese per favorire l'inserimento lavorativo degli espatriati. Il piano comprende 50 misure, raggruppate in 6 categorie:

- supporto alla definizione di un progetto professionale;
- sovvenzioni per il rientro dei giovani scienziati;
- supporto nella pianificazione del proprio rientro;
- creazione di spazi per la partecipazione;
- creazione di un ambiente positivo per il ritorno;
- supporto psicologico nella realizzazione del processo migratorio.

Risultati:

Il piano è di recente attuazione, ma si stima che circa 2.300 persone potrebbero beneficiare di questa misura.





Target group e temi

#disoccupati #imprenditorialità
#formazione

Soggetto Attuatore: CPI Austria

Livello di intervento: nazionale

Stato: Austria

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Il progetto ha come obiettivi centrali lo sviluppo di idee e competenze imprenditoriali, l'autonomia e la crescita della resilienza, la creazione di una rete di capitale sociale, lo sviluppo delle competenze economiche, la preparazione per nuove esigenze sociali ed economiche e l'utilizzo dei *social media* e delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT) in generale.

Questi interventi mirano a favorire l'*empowerment* degli individui e a prepararli ad affrontare le sfide economiche e sociali in un contesto in continua evoluzione.

L'intervento prevede un corso intensivo di imprenditoria rivolto a disoccupati. Sono stati avviati due programmi di formazione della durata di 18 settimane che prevedono il coinvolgimento di società di consulenza. Per ogni corso, 15 disoccupati hanno sviluppato individualmente o congiuntamente idee imprenditoriali.

I partecipanti sono stati supportati da formatori esterni che hanno messo a disposizione conoscenze e formazione sulle competenze imprenditoriali. Le tre fasi del programma consistono in:

Fase 1 - incubatore di idee (3 settimane),

Fase 2 - avvio (9 settimane),

Fase 3 - fase up 4.0 (5 settimane).

Risultati:

Due terzi dei partecipanti al primo corso hanno avviato la propria impresa entro sei mesi dalla conclusione del programma, mentre altri hanno trovato occupazione o esplorato diverse idee imprenditoriali.



II SOSTEGNO ALL'IMPRENDITORIALITÀ IN BELGIO: IL CASO JOBYOURSELF



Target group e temi

#disoccupati #autoimprenditorialità
#formazione

Soggetto Attuatore: JobYourself

Livello di intervento: locale

Stato: Belgio

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

JobYourself consente alle persone di mettere in pratica la loro idea di *business*, fornendo assistenza e formazione specifica ai potenziali imprenditori che devono fare i conti con le barriere all'autoimprenditorialità. Opera come incubatore di impresa nella regione di Bruxelles.

Il progetto supporta l'autoimprenditorialità attraverso attività di consulenza dedicate, *coaching* (collettivo e individuale) e supporto amministrativo per l'avvio dell'impresa. Prevede un sostegno personalizzato per rispondere ai diversi bisogni dei beneficiari.

I *coach* messi a disposizione dei beneficiari guidano i futuri imprenditori nelle diverse fasi della creazione di un'impresa, da quella di concettualizzazione a quella di verifica e attuazione dell'idea imprenditoriale.

Durante il periodo di prova, e per un massimo di 18 mesi, i beneficiari possono vendere i loro prodotti utilizzando una delle due cooperative create da JobYourself, che fornisce anche il *know-how* tecnico necessario per il loro sviluppo e facilita l'accesso dei potenziali imprenditori alla misura "Prime Indépendant", un incentivo finanziario, pari a 4000 euro, che viene erogato alle persone in cerca di occupazione che intendono creare un'attività.

Risultati:

400 nuove imprese create nella regione di Bruxelles; 207 persone occupate; 250 imprenditori che stanno attualmente testando le loro idee; 300 imprenditori che stanno finalizzando i loro progetti di impresa.



IL PROGRAMMA DI RIENTRO PER L'IMPRENDITORIALITÀ IN IRLANDA



Target group e temi

#espatriati #imprenditorialità

#peertopeerlearning

Soggetto Attuatore: Governo della Repubblica d'Irlanda attraverso vari dipartimenti

Livello di intervento: nazionale

Stato: Irlanda

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Back for Business è un'iniziativa pilota lanciata per favorire e sostenere l'attività imprenditoriale tra gli emigranti di ritorno, o recentemente tornati a vivere in Irlanda.

Il programma si basa sul sostegno tra pari: gli imprenditori irlandesi sostengono altri potenziali imprenditori emigrati che intendono rientrare in Irlanda per avviare un'attività imprenditoriale. Della durata di sei mesi, prevede una serie di tavole rotonde e sessioni interattive, facilitate da imprenditori *leader* volontari che hanno esperienza nell'avvio e nella crescita di un'impresa di successo in Irlanda.

Le attività si svolgono per gruppi di circa otto partecipanti ciascuno, che vengono supportati dal 'leader' nell'affrontare le sfide legate allo sviluppo, avviamento e posizionamento del proprio *business*.

Il ciclo di incontri (di tre ore e mezza l'uno) inizia con un forum di lancio, durante il quale i partecipanti incontrano i rispettivi gruppi e gli imprenditori 'leader'. È previsto inoltre un *workshop* che dà l'opportunità ai partecipanti di informarsi sulle varie forme di sostegno all'imprenditorialità disponibili in Irlanda. I partecipanti possono anche beneficiare di opportunità di *networking* e dell'iscrizione gratuita all'*Irish International Business Network* (IIBN) per un anno.

Risultati:

All'inizio del ciclo, il 76% degli imprenditori era senza reddito. Alla fine del ciclo, più della metà aveva avviato attività di diversa natura sul territorio (57%). Alla fine del ciclo, il fatturato combinato del gruppo era aumentato del 168% e i dipendenti di 35 persone.



I FONDI EUROPEI A SOSTEGNO DELLA GREEN ECONOMY: IL PROGETTO GRESS, GREEN START UP SUPPORT



Target group e temi

#PMI #greeneconomy

#fondieuropei

Soggetto Attuatore: Municipalità di Kristiansand (NO), Regione Pomerania Occidentale (PL), Città Metropolitana di Bologna (I), Cleantech Foundation (BG).

Livello di intervento: internazionale

Stato: Norvegia, Polonia, Italia, Bulgaria.

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

GRESS (acronimo che sta per *Green Start Up Support*) è un progetto INTERREG finanziato con fondi europei, il cui fine è promuovere politiche a supporto della competitività delle PMI attraverso investimenti sulla sostenibilità e la competitività nel quadro della *green economy*. Ne sono *partner* Norvegia, Italia, Polonia e Bulgaria. Il progetto si articola in 5 fasi:

- 1) analisi dello *status* della *green economy* in ciascun paese del partenariato,
- 2) scambio di esperienze e identificazione di buone pratiche,
- 3) *assessment* e graduatoria delle buone pratiche registrate,

4) generazione di nuove idee relative a interventi di *policy* e trasferimento delle stesse,

5) sviluppo e monitoraggio dei piani di azione regionali.

Gress cerca di contribuire a questi ambiziosi obiettivi promuovendo una rete di collaborazioni tra territori europei impegnati nella promozione e nel supporto alle *start up green*, ovvero a quelle nuove imprese che intravedono la possibilità di sviluppare prodotti e servizi nel campo dell'ambiente e della sostenibilità, oppure supportando imprese esistenti nella riprogettazione dei processi produttivi per renderli più ecologici e meno impattanti sull'ambiente.

Risultati:

Il progetto ha consentito lo sviluppo di 5 strumenti di *policy* e di nuovi progetti che sono stati validati a livello locale, migliorando la consapevolezza delle PMI rispetto alle opportunità offerte dalla *green economy*.



LO SMART WORKING IN ISLANDA

Target group e temi

[#smartworking](#) [#riduzioneorariodilavoro](#)
[#worklifebalance](#)

Soggetto Attuatore: Governo federale islandese, Consiglio comunale di Reykjavik, sindacati.

Livello di intervento: nazionale

Stato: Islanda

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Settimana corta, nessun calo di produttività, salari invariati. E' la sintesi dell'esperimento condotto in Islanda tra il 2015 e il 2019, il primo nel suo genere per quanto riguarda l'adozione di massa dello *smart working*.

L'esperimento prevedeva la riduzione da 40 a 35-36 ore della settimana di lavoro, senza tagliare i salari, con il coinvolgimento di circa 2.500 lavoratori (oltre l'1% della popolazione attiva) impiegati in diversi ambiti del settore pubblico, dagli uffici alle scuole materne, dai servizi sociali agli ospedali.

Dietro questo *test*, un dato di fondo: il basso livello di produttività e soddisfazione che si riscontrava, in quel Paese, tra gli impiegati a tempo pieno.

In seguito al successo dell'esperimento, sindacati e organizzazioni datoriali islandesi hanno siglato accordi di riduzione permanente dell'orario di lavoro; in conseguenza di ciò, l'86% dell'intera popolazione attiva beneficia oggi di settimane lavorative più corte o si è guadagnata il diritto a negoziarle.

Risultati:

I risultati dell'esperimento, resi noti dal *think tank* britannico Autonomy e dall'islandese Associazione per la democrazia sostenibile, hanno rivelato un sostanziale miglioramento della qualità della vita dei lavoratori a livello di stress percepito, salute e *work-life balance*.

Il dato più interessante è tuttavia il fatto che produttività e fornitura di servizi siano risultati invariati, se non addirittura migliorati, in quasi tutti i settori monitorati.



IL SISTEMA DELLE MICRO-CREDENZIALI IN IRLANDA



Target group e temi

[#formazione](#) [#competenze](#)

[#microcredenziali](#)

Soggetto Attuatore: Agenzia di Stato irlandese per l'istruzione

Livello di intervento: nazionale

Stato: Irlanda

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Nel 2019 l'Agenzia di Stato irlandese responsabile per l'istruzione ha adottato la strategia 2020-2024 per la formazione del futuro in cui per la prima volta, a livello politico, compare il riferimento alle micro-credenziali.

In Irlanda, il sistema delle micro-credenziali viene proposto come risorsa formativa integrativa a favore di imprese, lavoratori e lavoratrici per promuovere l'apprendimento continuo e certificare il conseguimento di abilità e competenze specifiche.

Differentemente dalle credenziali "macro", che tipicamente vengono erogate per certificare la formazione di giovani che stanno iniziando il loro percorso professionale, le micro-credenziali si rivolgono a risorse che già dispongono di una qualificazione generale e che vantano esperienze professionali pregresse.

Il vantaggio riconosciuto di questo sistema, nelle intenzioni delle autorità irlandesi, è quello di poter essere cucito sui bisogni dei datori di lavoro e delle persone formate, rendendosi disponibile in una modalità "a piccoli pezzi" che ne facilita l'accessibilità. Assegnate per corsi brevi che soddisfano criteri controllati, offrono ai dipendenti riconoscimenti tangibili e pratici, verificabili online, con un valore superiore a quello dei certificati di frequenza, attestando un risultato di apprendimento di portata limitata e altamente specifico.

Risultati: non disponibili.



NUOVE PRATICHE DALL'EUROPA: I CONTI INDIVIDUALI DI APPRENDIMENTO

Target group e temi

[#adultiinetàlavorativa](#)

[#formazionepermanente](#)

[#contidiapprendimento](#)

Soggetto Attuatore: Commissione europea

Livello di intervento: internazionale

Stato: stati membri UE

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

I conti individuali di apprendimento (*Individual learning accounts* - ILA) offrono alle persone in età lavorativa un bilancio sotto forma di conto personale da spendere per la formazione.

Il Consiglio europeo raccomanda agli Stati membri di istituire conti di apprendimento individuali come strumento per promuovere la partecipazione delle persone alla formazione, modulando gli importi a seconda delle necessità di sostegno e consentendo alle singole persone di scegliere liberamente tra le diverse opportunità disponibili.

Viene inoltre raccomandato di combinare i conti individuali di apprendimento con la possibilità di usufruire di orientamento professionale e di un *framework* di sostegno, comprendente un registro pubblico delle opportunità di formazione e dei congedi formativi retribuiti. L'iniziativa riguarda tutti gli adulti in età lavorativa, indipendentemente dalla loro condizione professionale, adottando un approccio completamente nuovo all'apprendimento permanente che scinde i diritti di formazione dal loro finanziatore iniziale e conferisce alle persone la piena titolarità degli stessi.

Risultati:

Attualmente, solo due ILA sono presenti sul territorio europeo: il CPF (*Compte personnel de formation*) in Francia e il STAP budget (*Stimulering Arbeidsmarkt Positie budget*) nei Paesi Bassi. Le analisi di scenario suggeriscono che l'approccio proposto potrebbe aumentare la partecipazione alle attività di formazione fino a raggiungere l'obiettivo del 60% nel 2030.



LA VIA INGLESE ALLE POLITICHE PER IL LAVORO: LA COOPERAZIONE PUBBLICO-PRIVATO

Target group e temi

#servizi per l'impiego #cooperazione pubblico-privato

#strumenti di monitoraggio

Soggetto Attuatore: Department for work and pensions

Livello di intervento: nazionale

Stato: Regno Unito

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

L'interazione pubblico-privato nell'offerta dei servizi per l'impiego è stata un tratto caratterizzante del *Work Programme* (WP) britannico, un programma analogo alla nostra Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori (GOL), che ha coinvolto il governo centrale, le autorità locali e le agenzie private per il lavoro interinale. I funzionari dei centri per l'impiego hanno riscontrato diverse criticità in questo approccio sia nella gestione delle gare di appalto, sia nella qualità dei servizi esternalizzati. Queste osservazioni hanno portato a pratiche diverse grazie alle quali sono aumentati gli strumenti di monitoraggio e sono stati stabiliti dei limiti alle attività che si possono appaltare ai privati.

Dall'esperienza britannica si possono trarre alcune conclusioni su come rendere più efficiente il modello di collaborazione pubblico-privato:

- contratti di più lunga durata e con un numero di partecipanti elevato incoraggiano gli investimenti dei privati;
- il pagamento in base ai risultati può rappresentare uno strumento utile per incentivare i fornitori, ma solo a condizione che il prezzo sia giusto e tale da garantire la qualità del servizio erogato;
- gli standard minimi di servizio e le indagini sulla soddisfazione degli utenti sono necessari per evitare comportamenti scorretti da parte del fornitore o ricadute negative sul servizio erogato;
- per preservare la qualità dei servizi affidati ai privati, il pubblico ha bisogno di un sistema informatico e di indicatori che consentano la valutazione del contratto e di persone addette alla verifica del servizio attraverso visite e strumenti di *audit*.

Risultati: non disponibili.



TEMA 2

Scommettere sui giovani

Indice

Buone pratiche dall'Italia

1. *Il caso Distretto Italia*
2. *Fondo per la Repubblica Digitale per le competenze digitali*
3. *Mobilita ITS Academy (Case Nuove, Malpensa)*
4. *I fondi europei contro la dispersione scolastica: il caso "Scuola viva"*
5. *ITS Umbria Academy made in Italy: innovazione, tecnologia e sviluppo*
6. *ITS Tuscany Academy made in Italy (MITA): nuove tecnologie per il made in Italy*
7. *ITS Academy per la mobilità sostenibile, meccatronica/aerospazio*
8. *Quando l'apprendistato funziona: il caso EBA Bergamo*
9. *Il sistema duale in Ducati per l'integrazione dei giovani nel mercato del lavoro*
10. *Il progetto "Crescere in digitale"*



TEMA 2

Scommettere sui giovani

Indice

Buone pratiche dall'Europa

- 1. Voucher per i NEET per acquisire esperienza lavorativa nel settore turistico: il caso della Grecia*
- 2. ACTIRIS: progetto pilota per i NEET in Belgio*
- 3. Il progetto "Garanzia giovani Ballymun" in Irlanda*
- 4. I fondi europei per l'inclusione dei giovani: il programma Youthreach*
- 5. Valnalon, l'agenzia delle Asturie per il supporto all'imprenditorialità*
- 6. La scuola e il quartiere pacifico: una buona pratica per l'educazione dei giovani dai Paesi Bassi*
- 7. Il programma "Verso" per l'educazione di base in Finlandia*
- 8. Yes Network: fondi europei a supporto dell'imprenditorialità in Finlandia*
- 9. Ernod, supporto digitale ai compiti a casa: il caso finlandese*
- 10. I consulenti parentali per il sostegno alle famiglie in Germania*
- 11. L'inclusione lavorativa dei giovani: il caso dello Sportello unico Ohjaamo in Finlandia*
- 12. Tra lavoro ed esperienza laboratoriale: i ristoranti didattici in Francia*



BUONE PRATICHE DALL'ITALIA

IL CASO DISTRETTO ITALIA

Target group e temi

#NEET #inserimentoallavoro

#formazioneeorientamento

Soggetto Attuatore: Consorzio ELIS, Autostrade per l'Italia, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Ministero dell'Istruzione e del Merito, CNG.

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Il Consorzio di aziende ELIS promuove la collaborazione tra aziende, scuole e università per disegnare percorsi di formazione e favorire l'ingresso di ragazze e ragazzi nel mondo del lavoro.

Tra i progetti più recenti, figura "Distretto Italia". Pensato insieme ad Autostrade per l'Italia, prevede un accordo sperimentale di collaborazione pubblico-privato attraverso il coinvolgimento attivo delle Istituzioni (Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Ministero dell'Istruzione e del Merito, CNG).

L'accordo si propone di indirizzare verso i percorsi di formazione previsti i fruitori di misure di sostegno sociale nell'ambito delle politiche attive del lavoro.

In particolare, "Distretto Italia" mira a far riscoprire ai giovani le professioni tecnico-specialistiche attraverso attività di orientamento, formazione e inserimento al lavoro. Tre sono gli obiettivi principali:

- coinvolgere i giovani nella fascia tra i 16 e i 30 anni che non studiano e non lavorano, anche grazie alla presenza di 14 agenzie per il lavoro, identificarli e ingaggiarli in sinergia con le università aderenti;
- colmare il *mismatch* tra domanda e offerta di lavoro;
- rivalutare i mestieri manuali e le professioni tecniche, fornendo ai giovani le competenze richieste per operare con successo nel mercato del lavoro.

Risultati:

Al progetto aderiscono oltre 50 aziende di diversi settori, insieme a fondazioni e altri enti.



FONDO PER LA REPUBBLICA DIGITALE PER LE COMPETENZE DIGITALI



Target group e temi

#NEET #inserimentolavorativo

#competenze digitali

Soggetto Attuatore: Fondo per la Repubblica Digitale

Livello di intervento: nazionale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Il Fondo per la Repubblica Digitale ha promosso diversi bandi con l'obiettivo di selezionare e sostenere progetti di formazione validi e innovativi per accrescere le competenze digitali in Italia e garantire migliori opportunità di lavoro.

Tra questi: il bando "CrescerAI", dedicato all'intelligenza digitale per il *made in Italy*; il bando "Prospettive", per migliorare le competenze digitali di persone disoccupate e inattive tra i 34 e i 50 anni; il bando "In progresso", per migliorare le competenze digitali di lavoratori e lavoratrici con mansioni a forte rischio di sostituzione a causa dell'innovazione tecnologica;

il bando "Futura", per migliorare le competenze digitali delle giovani donne; e il bando "Onlife", per migliorare le competenze digitali dei giovani NEET.

Il Fondo per la Repubblica Digitale può essere definito come un "cantiere di sperimentazione" che, da qui al 2026, stanzerà circa 350 milioni di euro, raccolti dalle Fondazioni di origine bancaria, per sostenere i progetti selezionati nei vari bandi. Attraverso la valutazione d'impatto, il Fondo selezionerà le proposte più efficaci, estendendone l'azione sul territorio nazionale, e proponendo poi le migliori al Governo centrale come politiche strutturali e permanenti.

Il fondo promuove la *partnership* tra soggetti *for e no profit*, che collaborano per la creazione e l'attuazione dei progetti al fine di migliorare la condizione professionale dei e delle partecipanti ai corsi.

Risultati:

Ad oggi, il Fondo per la Repubblica Digitale ha finanziato 23 progetti.



MOBILITA ITS ACADEMY (CASE NUOVE, MALPENSA)

Target group e temi

#giovanidiplomati #alternanzascuolalavoro
#sistemameccanica

Soggetto Attuatore: Mobilita ITS Academy

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Fondato nel 2010, Mobilita ITS Academy offre 5 percorsi di studio che portano al conseguimento del diploma di tecnico superiore con specializzazioni in manutenzione degli aeromobili, progettazione e montaggio nelle costruzioni aeronautiche, *supply chain & operations management*, industria 4.0, meccanica, aeronautica, ricerca e sviluppo. I percorsi formativi sono pensati, progettati e realizzati in stretta sinergia con le aziende del settore meccanico, logistico e aeronautico, che collaborano con la Fondazione ospitando gli studenti in *stage* e mettendo a disposizione i professionisti del settore per le docenze.

La vicinanza geografica con l'aeroporto di Malpensa è strategica, poiché garantisce una stretta interazione e collaborazione tra la

Fondazione e le principali aziende del comparto aeronautico che si occupano della manutenzione degli aeromobili, rendendo possibile un aggiornamento costante dei fabbisogni formativi e la conseguente progettazione dei corsi con un approccio di filiera.

Un ulteriore fattore di successo di questo Its risiede nel fatto che le certificazioni rilasciate sono conformi agli *standard* internazionali, necessari per lo svolgimento di determinate professioni.

Risultati:

Da quando è stato istituito, sono oltre 500 gli studenti che si sono diplomati presso il Mobilita ITS Academy con una percentuale di occupazione del 91%. La quasi totalità di questi, il 94%, ha trovato lavoro a un anno dal diploma nel campo delle costruzioni aeronautiche.

Una specifica ricerca, realizzata dall'ITS, ha messo in evidenza quali sono le figure professionali più richieste; ne è derivata l'individuazione di 12 nuovi profili, per molti dei quali, senza Its, non sarebbe esistito un percorso formativo adeguato.



I FONDI EUROPEI CONTRO LA DISPERSIONE SCOLASTICA: IL CASO "SCUOLA VIVA"



Target group e temi

[#giovani](#) [#dispersionescolastica](#)

[#spazicollaborativi](#)

Soggetto Attuatore: Regione Campania

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Il programma, finanziato dal FSE+, si propone di rafforzare la relazione tra scuola, territorio, associazioni e cittadini per promuovere iniziative multidisciplinari che possano contrastare il fenomeno della dispersione scolastica. In particolare, mira ad attuare progetti di educazione alla cittadinanza e iniziative di ampio respiro socio-culturale e sportivo, finalizzate all'affermazione dei principi di *fair play* e convivenza civile tra i giovani. "Scuola viva" ha l'obiettivo di realizzare un insieme di azioni e strumenti in luoghi aperti e aggreganti, in cui i saperi siano costruiti entro i confini di spazi collaborativi, flessibili e dinamici, sia all'interno che all'esterno dell'istituzione scolastica.

L'iniziativa prevede percorsi condivisi con la comunità locale per assicurare, consolidare e valorizzare la piena adesione e l'apprendimento o partecipato in contesti formali e non formali. Il progetto include diverse tipologie di attività: laboratori per l'approfondimento delle competenze sociali; laboratori per il rafforzamento delle competenze tecnico-professionali che prevedono il coinvolgimento di artigiani e imprese, fondazioni e associazioni di categoria; laboratori tematici su arte, teatro, musica, sport, lingue straniere, cultura ambientale, enogastronomia, cittadinanza attiva, multiculturalità, ecc.

Risultati:

451 scuole campane e 400.000 studenti coinvolti, 1.227 azioni attivate, 448.191 ore di laboratorio realizzate, 1650 partner e 170 comuni del territorio campano coinvolti.



ITS UMBRIA ACADEMY MADE IN ITALY: INNOVAZIONE, TECNOLOGIA E SVILUPPO

Target group e temi

[#giovani diplomati](#) [#alternanza scuola lavoro](#)
[#sistema meccanica](#)

Soggetto Attuatore: ITS Umbria Academy

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Con 450 immatricolazioni l'anno, quindici percorsi formativi e circa 400 aziende coinvolte, l'Its Academy di Perugia si è classificato primo nella graduatoria generale stilata da Indire nel corso del monitoraggio 2023 ai fini del riconoscimento della premialità. Fondato nel 2011, Its Umbria Academy opera nell'area "Nuove tecnologie per il made in Italy/Sistema meccanica" come un'accademia politecnica biennale in tecnologie e scienze applicate, proponendo un approccio formativo in alternanza scuola/lavoro.

Della Fondazione che lo sostiene fanno parte la Regione Umbria e i principali attori del mondo del lavoro e dell'istruzione a livello locale.

Le aziende sono coinvolte nella progettazione dei corsi e nella didattica e ospitano i tirocini. L'accademia, gratuita, ha una durata biennale e si rivolge ai giovani diplomati e a tutti coloro che intendono perfezionare i propri studi per acquisire elevate competenze tecnologiche e conseguire un agevole e qualificato ingresso nel mondo del lavoro.

I corsi di Its Umbria Academy sono erogati sul territorio nei campus di Perugia, Foligno e Terni. Le caratteristiche di flessibilità didattica e curricolare, il forte dinamismo, l'impronta tecnologica e digitale, l'attiva partecipazione delle imprese e i livelli certificati di occupazione conseguiti ne fanno uno degli Its più efficaci e performanti del paese.

Risultati:

Dalla sua fondazione nel 2011, ITS Umbria Academy è cresciuta nel numero di studenti (circa 450 nuovi immatricolati all'anno), di percorsi formativi (15) e di aziende coinvolte (circa 400).



ITS TUSCANY ACADEMY MADE IN ITALY (MITA): NUOVE TECNOLOGIE PER IL MADE IN ITALY



Target group e temi

#giovanidiplomati #alternanzascuolalavoro
#sistemameccanica

Soggetto Attuatore: ITS Tuscany Academy

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Il legame con il territorio, che è uno dei più antichi distretti italiani della moda, è la caratteristica distintiva del Made in Italy Tuscany Academy (Mita), che è il primo Istituto tecnico superiore nell'area del Sistema moda e il secondo nella classifica generale Indire. I corsi sono tenuti in varie località della Toscana: nella sede di Scandicci, in provincia di Firenze, ma anche a Prato, Lucca, Piancastagnaio (provincia di Siena), Grosseto e Capannori (provincia di Lucca).

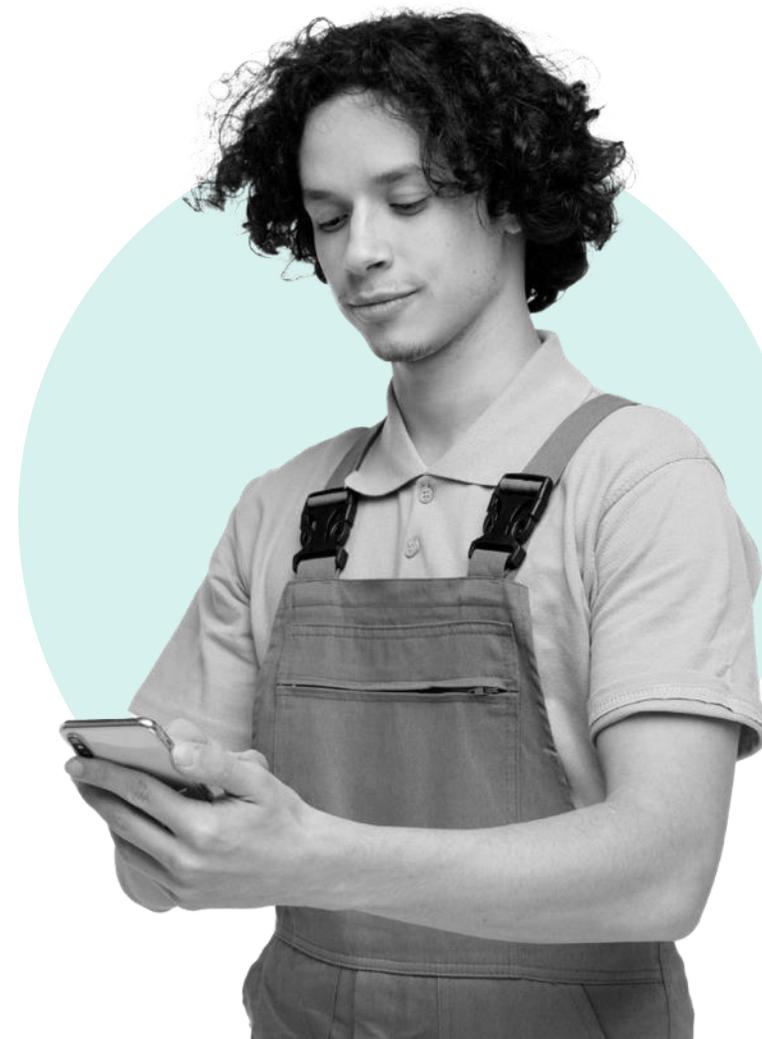
L'ITS nasce dall'idea di unire la tradizione artigiana del territorio con l'uso di tecnologie all'avanguardia, per assicurare a studenti e studentesse un'esperienza formativa di altissimo livello.

Mita offre opportunità di *stage* presso aziende prestigiose, italiane e internazionali. Tutti i corsi post diploma prevedono 800 ore di stage nel settore moda, accessori e pelletteria. L'obiettivo principale dei corsi è la formazione di figure professionali specializzate in settori caratterizzati da forte espansione e continua crescita.

Il 90% degli studenti trova impiego entro un anno dalla fine degli studi. I corsi di formazione biennali sono cofinanziati dal Ministero dell'istruzione e del Merito e dalla Regione Toscana; agli studenti viene richiesta solo una quota di partecipazione per conseguire il Diploma di specializzazione per tecnico superiore nello sviluppo di abbigliamento e accessori. I corsi sono tenuti da *manager* di imprese del settore della moda che, con il loro *know-how*, contribuiscono alla preparazione professionale di allievi e allieve.

Risultati:

Con 200 aziende *partner* e 10 percorsi formativi, l'ITS conta 1.278 studenti iscritti. Di questi, il 98% ha trovato lavoro.



ITS ACADEMY PER LA MOBILITÀ SOSTENIBILE, MECCATRONICA/AEROSPAZIO

Target group e temi

#giovaniidiplomati #alternanzascuolalavoro
#sistemameccanica

Soggetto Attuatore: ITS Academy per la
mobilità sostenibile,
meccatronica/aerospazio

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

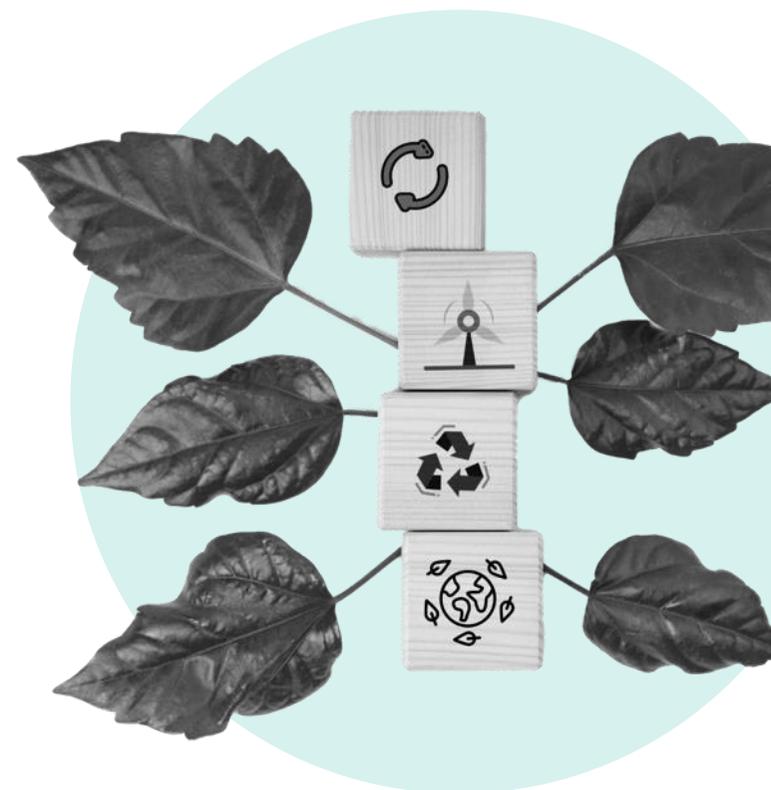
L'Its Academy di Torino si è classificato terzo fra i percorsi valutati da Indire nel corso del monitoraggio 2023 ai fini del riconoscimento della premialità. Anche in questo caso, la vicinanza e la collaborazione con la realtà produttiva del territorio è stata determinante. Nata nel 2010 con la finalità di promuovere la diffusione della cultura tecnico-scientifica e di sostenere le misure per lo sviluppo dell'economia e le politiche attive del lavoro, la Fondazione ITS per la mobilità sostenibile vanta attualmente oltre 200 partner, fra cui università e istituti tecnici, poli di innovazione, enti locali, agenzie formative e aziende.

Tra i soci fondatori figurano le associazioni imprenditoriali e camerali locali e la società Leonardo. I percorsi sono rivolti a giovani e adulti, prevalentemente disoccupati, in possesso del diploma di scuola secondaria superiore. La durata è biennale (4 semestri), per un totale di 1.800 ore. Ciascuna annualità, della durata di 900 ore, include lezioni teoriche, pratiche e di laboratorio, realizzate da personale tecnico proveniente da aziende del settore di riferimento.

La didattica si basa sull'alternanza di esercitazioni pratiche, lezioni teoriche, attività di laboratorio, visite e/o *stage* in azienda e sviluppo di *project work*. Le ore dedicate ad attività di stage o apprendistato di alta formazione si svolgono presso le aziende del *network* dell'ITS.

Risultati:

L'ITS vanta oltre 200 aziende *partner*. Circa il 65% di chi ne frequenta i corsi ha un contratto di alto apprendistato retribuito. L'ITS offre 12 percorsi formativi e vanta un tasso di occupazione a fine corso del 98%.



QUANDO L'APPRENDISTATO FUNZIONA: IL CASO EBA BERGAMO



Target group e temi

[#PMI](#) [#formazioneprofessionale](#)

[#apprendistato](#)

Soggetto Attuatore: EBA Bergamo (Ente Bilaterale dell'Artigianato)

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

EBA (Ente Bilaterale dell'Artigianato) Bergamo è un ente focalizzato sull'offerta di servizi reali nel campo della formazione, della salute e della sicurezza sul lavoro.

In passato, l'azione di EBA nella formazione professionale si concentrava sull'assolvimento dell'obbligo formativo per i CFL (Contratti di Formazione e Lavoro) e per chi svolgeva un apprendistato, attraverso un "modello leggero" che prevedeva lo svolgimento in aula della formazione trasversale e in azienda di quella specialistica. Attualmente EBA progetta le sue attività attraverso un piano formativo individuale (PFI), che copre l'intera durata dell'apprendistato, e un piano individuale di dettaglio.

Queste attività sono svolte congiuntamente dall'esperto di EBA, il "tutor esterno", e dal tutor aziendale, di solito uno dei titolari dell'azienda. Il tutor esterno copre una molteplicità di ruoli: dalla fase di redazione del PIF, alle attività di *coaching*, facendo emergere il patrimonio di competenze accumulato in decenni di lavoro. Supporta inoltre l'artigiano-tutor nel gestire la doppia relazione con l'apprendista: di formazione e di controllo, fra loro strettamente intrecciate, e lo aiuta a gestire le inevitabili tensioni che possono portare all'interruzione dell'apprendistato, con le dimissioni o il licenziamento. Dal canto suo, l'apprendista può contattare liberamente il tutor esterno per segnalare eventuali criticità. L'approccio di EBA Bergamo, dal taglio marcatamente "pedagogico", si caratterizza per un *focus* su imprese piccole e piccolissime, che lamentano una carenza di risorse in numerosi ambiti, inclusa la formazione.

Risultati:

Gli apprendistati professionalizzanti in provincia sono passati dai 60 del 2009 ai 663 del 2018, con un picco di 753 nel 2016.



IL SISTEMA DUALE IN DUCATI PER L'INTEGRAZIONE DEI GIOVANI NEL MERCATO DEL LAVORO



Target group e temi

#giovani #alternanzascuolalavoro

#automotive

Soggetto Attuatore: Ducati Motor Holding S.p.A, Ufficio Scolastico Regionale dell'Emilia Romagna, Automobili Lamborghini S.p.A

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Il 17 febbraio 2014, la Ducati Motor Holding S.p.A proponeva all'Ufficio Scolastico Regionale dell'Emilia Romagna la realizzazione di un percorso formativo sperimentale ispirato al modello del sistema duale tedesco, da realizzarsi in collaborazione con Ducati Motor Holding S.p.A. e Automobili Lamborghini S.p.A. per il conseguimento del diploma quinquennale di istruzione professionale a indirizzo manutenzione e assistenza tecnica e per la formazione di professionalità della filiera meccanica.

Il progetto nasce dalla richiesta delle imprese promotrici di far acquisire ai giovani

specifiche competenze tecnico-professionali nel settore, per garantire loro un miglior impiego e un'occupazione qualificata.

L'utenza è rappresentata da giovani privi di un diploma d'istruzione di secondo grado che hanno abbandonato i percorsi formativi, e che hanno necessità di acquisire competenze specifiche utili per un collocamento lavorativo nelle industrie dell'*automotive*.

Nel periodo 2016-2018 e 2017-2019 sono state lanciate nuove edizioni del percorso biennale di alternanza scuola-lavoro con il progetto "Dual Education System Italy" (Desi II). L'obiettivo è costruire un sistema duale attraverso un'esperienza di alternanza scuola-lavoro rafforzata, con una presenza in azienda più ampia di quella prevista dall'ordinamento scolastico degli istituti professionali.

Risultati:

Hanno partecipato al percorso 48 giovani selezionati in base al merito e alle condizioni di reddito.



IL PROGETTO “CRESCERE IN DIGITALE”

Target group e temi

[#NEET](#) [#skilldigitali](#) [#piccole/microimprese](#)

Soggetto Attuatore: Anpal, Unioncamere, Google

Livello di intervento: nazionale

Stato: Italia

[Sito web](#)

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Il progetto “Crescere in digitale” è il risultato della collaborazione tra ANPAL, Unioncamere e Google. Mira a promuovere le competenze ICT tra le piccole e micro-imprese italiane, aumentando le *skill* digitali dei NEET con un programma formativo *online* in MOOC di 50 ore messo a punto da Google, al termine del quale è previsto un test di validazione delle competenze. Dopo una fase di formazione specialistica, incentrata su laboratori tarati sulle caratteristiche delle aziende e dei candidati, è previsto un tirocinio di 6 mesi, finanziato dal progetto, per abilitare processi di digitalizzazione agili nelle piccole e micro-imprese e consolidare le competenze dei tirocinanti.

Infine, è previsto un incentivo, fino a un massimo di 8.060 euro, per le aziende che assumono con contratto a tempo indeterminato. Il corso di formazione *online* affronta le seguenti tematiche: comprendere l'economia di *internet*; acquisire competenze digitali di base; utilizzare le principali piattaforme digitali; gestire la presenza *online* dell'azienda. Il test di validazione delle competenze non è riconosciuto dal sistema leFP italiano, ma offre comunque una credenziale qualificante per il curriculum, consentendo di migliorare l'occupabilità.

Risultati:

Nel complesso, a marzo 2022, si contavano circa 145.000 NEET aderenti, e, dei circa 16.000 che avevano superato il *test* finale, 7.059 erano stati coinvolti nelle attività della seconda fase. Di questi, 4.336 avevano avuto accesso al tirocinio. Solo l'11% degli iscritti aveva completato la formazione generale. A fine 2021, il 31% dei tirocinanti era stato assunto, Di questi, il 35% aveva un contratto a tempo indeterminato.



BUONE PRATICHE DALL'EUROPA

VOUCHER PER I NEET PER ACQUISIRE ESPERIENZA LAVORATIVA NEL SETTORE TURISTICO: IL CASO DELLA GRECIA



Target group e temi

#NEET #inserimentolavorativo #turismo

Soggetto Attuatore: Saronis S.A.

Livello di intervento: nazionale

Stato: Grecia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

La misura, finanziata con i fondi Horizon 2020, mira a favorire l'inserimento lavorativo dei giovani NEET presso aziende private del settore turistico.

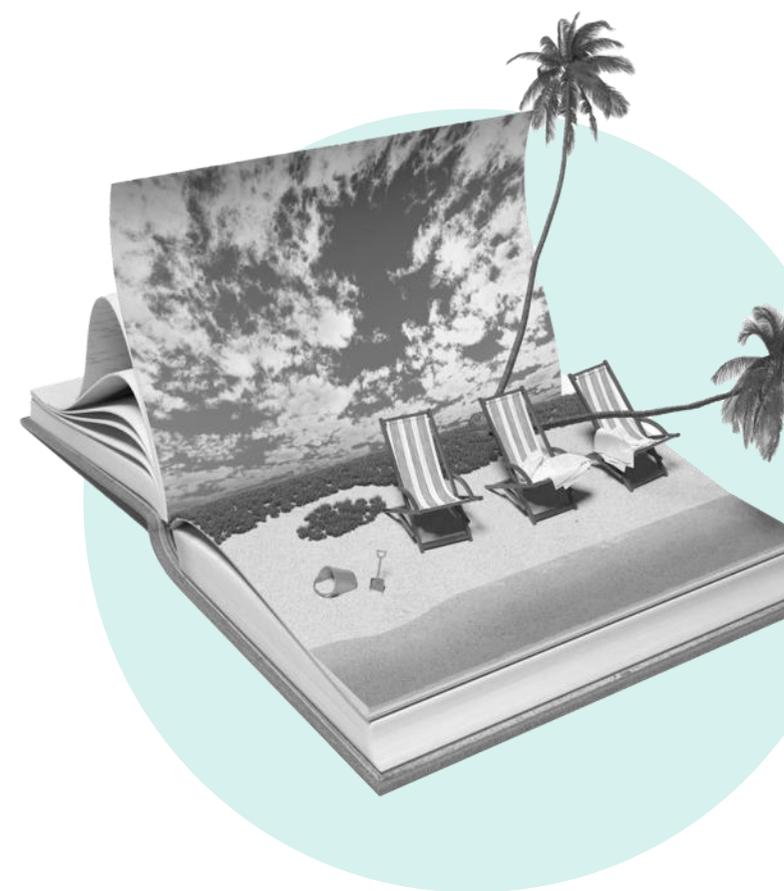
In Grecia, il settore del turismo ha sempre giocato un ruolo fondamentale nell'economia nazionale e continua a rappresentare un'importante fonte di occupazione, soprattutto per i giovani, nonostante il fatto che le opportunità di lavoro siano spesso condizionate dalla stagionalità di questo comparto.

La misura prevede un'offerta di formazione continua e certificata a beneficio di giovani disoccupati ed economicamente inattivi di età compresa tra 18 e 29 anni, comprendente: 80 ore di formazione teorica, 420 ore di formazione pratica in imprese del settore privato che servono direttamente o indirettamente il settore turistico e promuovono il turismo; servizi di supporto e consulenza ai giovani durante tutta la fase della formazione pratica in tirocinio.

Al termine del percorso, i partecipanti conseguono la certificazione delle nuove qualifiche professionali.

Risultati:

Complessivamente, 7.619 NEET (su 8000 inizialmente pianificati) hanno beneficiato del *voucher*.



ACTIRIS: PROGETTO PILOTA PER I NEET IN BELGIO



Target group e temi

[#NEET](#) [#inclusion](#)

[#centriperl'impiego](#)

Soggetto Attuatore: Centro belga per l'impiego (Actiris)

Livello di intervento: nazionale

Stato: Belgio

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Il progetto, finanziato attraverso il FSE+ e la YEI (*Youth Employment Initiative*), si colloca in un contesto caratterizzato da un alto tasso di NEET tra i 15 e i 24 anni e da un elevato indice di abbandono scolastico. A ciò si aggiunge il fatto che molti giovani non cercano lavoro e non si sentono rappresentati dai tradizionali percorsi offerti dai servizi per l'impiego.

Si basa su attività di ricerca attiva e identificazione dei giovani NEET e sul supporto alla rimozione degli ostacoli alla loro integrazione socio-professionale, offrendo servizi di orientamento lavorativo e un accompagnamento continuo dopo l'inserimento in un percorso di lavoro o di formazione.

Gli interventi vengono attuati attraverso un bando per progetti della durata di 5 anni, lanciato dal Centro per l'impiego belga (Actiris) per consentire a un gruppo eterogeneo di attori rilevanti di offrire servizi rivolti ai NEET. Il bando intende promuovere approcci innovativi per la loro inclusione lavorativa e sociale.

Actiris si rivolge a diversi *partner* sul territorio che sono maggiormente a contatto con i giovani (centri giovanili, educatori di strada, ecc.) e li aiuta ad identificarne i bisogni effettivi, a raggiungerli e ad avviare un percorso che li metta in contatto con i CPI, per poi integrarli nel mercato del lavoro e/o promuoverne l'inserimento educativo.

Risultati:

Il 26% dei partecipanti che hanno terminato il percorso è tornato a studiare o ha iniziato una qualche attività di formazione, il 39% è entrato nel mondo del lavoro (dati 2020).



IL PROGETTO "GARANZIA GIOVANI BALLYMUN" IN IRLANDA



Target group e temi

#NEET #inclusionelavorativa

#orientamento&formazione

Soggetto Attuatore: Centro per l'impiego di Ballymun

Livello di intervento: locale

Stato: Irlanda

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Gli obiettivi specifici dell'iniziativa consistono nello sviluppo e nella sperimentazione di un modello di garanzia giovani adattato alle esigenze di una comunità urbana svantaggiata - quella di Ballymun, in Irlanda, dove il tasso di disoccupazione giovanile si attestava, nel 2011, al 54%, rispetto a una media nazionale del 39% - e nella modellizzazione dell'intervento a partire dalle lezioni apprese durante la sperimentazione.

Il progetto riunisce un'ampia rete di soggetti interessati all'inclusione lavorativa dei giovani e prevede interventi di orientamento al lavoro di qualità e calibrati sulle esigenze dei giovani presi in carico.

Il percorso ha previsto le seguenti fasi: identificazione e selezione dei partecipanti; valutazione della Garanzia Giovani e sviluppo di un piano di carriera; inserimento in un corso di formazione o nei percorsi di istruzione e formazione per costruire/rafforzare le competenze professionali e/o trasversali dei giovani; attuazione di un'esperienza lavorativa.

Risultati:

La valutazione del progetto ha messo in luce come l'iniziativa sia riuscita a rispondere con successo alle esigenze dei giovani di quest'area, riducendo del 29% gli iscritti al registro delle persone disoccupate e offrendo loro un'offerta lavorativa/formativa di qualità.



I FONDI EUROPEI PER L'INCLUSIONE DEI GIOVANI: IL PROGRAMMA YOUTHREACH



Target group e temi

#NEET #inclusionesociale

#formazione&lavoro

Soggetto Attuatore: Employment and Training Board (ETB)

Livello di intervento: nazionale

Stato: Irlanda

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

L'obiettivo centrale del programma, finanziato dal FSE+ e da fondi nazionali complementari, è quello di supportare i giovani che hanno lasciato la scuola senza diploma, aiutandoli a indirizzarsi nuovamente verso l'istruzione, la formazione e l'occupazione. In particolare, *Youthreach* mira a: sviluppare le capacità sociali, l'autostima e l'indipendenza dei giovani presi in carico e a promuovere la loro partecipazione attiva alla vita pubblica; proporre programmi "second chance"; incoraggiare l'apprendimento permanente tra i giovani presi in carico ed offrire loro esperienze integrate di formazione e lavoro; promuovere l'inclusione sociale.

Il programma *Youthreach*, che è parte integrante del sistema educativo irlandese, garantisce ai giovani svantaggiati che hanno abbandonato la scuola fino a due anni di formazione coordinata e integrata, nonché esperienze di lavoro e occupazione temporanea. Gli studenti ricevono inoltre sostegno psicologico e supporto all'ingresso nel mercato del lavoro. Il programma fornisce competenze professionali e risponde alle esigenze di sviluppo personale degli studenti, fornendo loro qualifiche di livello 3 e 4 QQI (*Quality Qualification Ireland*).

I corsi si svolgono all'interno dei centri *Youthreach*, che sono ormai presenti su tutto il territorio del paese, prevalentemente nelle aree socialmente ed economicamente svantaggiate.

Risultati:

Secondo la valutazione del programma, il 31% dei giovani coinvolti nell'iniziativa ha concluso il percorso previsto. Di questi, il 27% ha migliorato la propria situazione occupazionale, mentre il 38% ha aderito ad altri programmi di istruzione e formazione.



VALNALON, L'AGENZIA DELLE ASTURIE PER IL SUPPORTO ALL'IMPRENDITORIALITÀ

Target group e temi

#giovani #imprenditorialità

#formazione

Soggetto Attuatore: Valnalon

Livello di intervento: locale

Stato: Spagna

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Valnalón è l'agenzia del governo regionale delle Asturie che offre sostegno alla creazione di imprese e programmi di formazione all'imprenditorialità per contrastare gli impatti negativi della de-industrializzazione a livello locale.

L'agenzia trasforma gli spazi industriali inutilizzati in spazi di lavoro per imprenditori e ha creato il primo *business center* nella regione che agisce da incubatore di progetti, sostenendo le *start-up* e fornendo loro uno spazio fisico per avviare e consolidare le loro attività.

Valnalón offre anche una serie di servizi di supporto allo sviluppo dell'imprenditorialità tra i giovani: educazione all'imprenditorialità, promozione imprenditoriale, ecc.

I progetti, finanziati con i fondi FSE+ e FESR, sono sviluppati in collaborazione con le scuole, gli operatori e altri agenti sociali al fine di progettare e offrire metodologie didattiche innovative che mirano a dotare gli studenti di competenze imprenditoriali chiave a diversi livelli.

Le attività non sono rivolte solo agli studenti o agli imprenditori, ma anche agli insegnanti, alle famiglie e agli adulti delle grandi città, dei piccoli comuni e delle zone rurali. Il metodo che è stato sviluppato da Valnalon è stato trasferito in diverse municipalità della Spagna, mentre il suo programma di educazione all'imprenditorialità (EJE) è stato tradotto in diverse lingue.

Risultati: non disponibili.



LA SCUOLA E IL QUARTIERE PACIFICO: UNA BUONA PRATICA PER L'EDUCAZIONE DEI GIOVANI DAI PAESI BASSI



Target group e temi

#giovani #inclusionesociale

#comunità

Soggetto Attuatore: CED Groep

Livello di intervento: nazionale

Stato: Paesi Bassi

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Il progetto mira a promuovere il consolidamento di una comunità democratica in cui le voci dei bambini sono prese in considerazione nei processi decisionali. Bambini e insegnanti imparano a risolvere i conflitti in modo costruttivo, gli studenti si assumono la responsabilità del benessere sociale della loro comunità e promuovono la diversità.

Inoltre, mira a incoraggiare le capacità di pensiero critico degli studenti e le loro conoscenze della democrazia. La scuola pacifica è una scuola che educa e prepara gli studenti a svolgere un ruolo attivo nella società, coinvolgendoli nei processi decisionali.

Nella cornice del progetto, è prevista la creazione di servizi di comunità per gli studenti che promuovono la scuola come luogo per l'apprendimento della tolleranza, della responsabilità, del rispetto e della cooperazione. La creazione di una scuola pacifica si fonda sull'adozione di un approccio globale al processo di educazione, sulla formazione specifica degli studenti, dei docenti, dei genitori e degli attori della comunità educante, sul *coaching* dei docenti, sulla loro supervisione in aula e sulla creazione di servizi di comunità (mediazione tra pari).

Per quanto riguarda la formazione degli studenti, il programma proposto prevede 6 unità che includono lezioni settimanali e lavori di gruppo sui seguenti temi: risoluzione dei conflitti; comunicazione; espressione dei propri sentimenti/emozioni, diversità.

Risultati:

Dal 1999 il progetto è stato attuato in oltre 1000 scuole olandesi. I quartieri pacifici sono sorti in oltre 30 quartieri di Amsterdam, L'Aia e Groningen.



IL PROGRAMMA "VERSO" PER L'EDUCAZIONE DI BASE IN FINLANDIA



Target group e temi

[#scuole](#) [#risoluzionedeconflitti](#)

[#mediazione](#)

Soggetto Attuatore: Verso Programme

Livello di intervento: nazionale

Stato: Finlandia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Verso, che fa parte del programma finlandese per l'educazione di base, ha l'obiettivo di promuovere le pratiche riparative e di mediazione tra i bambini e tra i professionisti che lavorano con i bambini nell'educazione della prima infanzia, nelle scuole e in altre istituzioni di apprendimento. Si tratta di un programma di promozione della giustizia riparativa nella risoluzione dei conflitti che è rivolto alle scuole primarie e secondarie e che ha lo scopo di permettere agli studenti e ai docenti di agire da mediatori in caso di conflitto.

Dal 2006 è finanziato dal *Funding Centre for Social Welfare and Health Organisations (STEA)*.

Attraverso gli interventi di mediazione, gli studenti e i docenti risolvono i conflitti senza ricorrere a sospensioni/espulsioni, sviluppando le loro competenze relazionali e l'autoefficacia.

Nel tempo il programma ha portato alla riduzione dei conflitti a scuola e al miglioramento delle capacità *soft* degli studenti. Il programma viene curato da mediatori adulti, ma anche da giovani.

Risultati:

Fino al 2020, il programma ha formato oltre 800 scuole, comprese le scuole elementari, medie, superiori e professionali.

Ogni anno vengono formati oltre 10.000 studenti mediatori e oltre 50.000 membri del personale scolastico e vengono mediatati oltre 10.000 casi, mentre più di 25.000 studenti risolvono con successo i propri conflitti attraverso la mediazione.



YES NETWORK: FONDI EUROPEI A SUPPORTO DELL'IMPRENDITORIALITÀ IN FINLANDIA



Target group e temi

#giovani #imprenditorialità

#network

Soggetto Attuatore: Yes Network

Livello di intervento: nazionale

Stato: Finlandia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Yes Network, con i contributi del FSE+, mira a rafforzare la *governance* nell'ambito dell'educazione all'imprenditorialità, proponendo un approccio condiviso tra i vari soggetti locali coinvolti attraverso la creazione di un *network* di attori locali, pubblici e privati.

Il *network* mira a creare un nuovo tipo di cultura del lavoro in cui le scuole collaborano attivamente con le aziende e in cui i giovani ricevono una formazione adeguata per inserirsi nel mercato del lavoro.

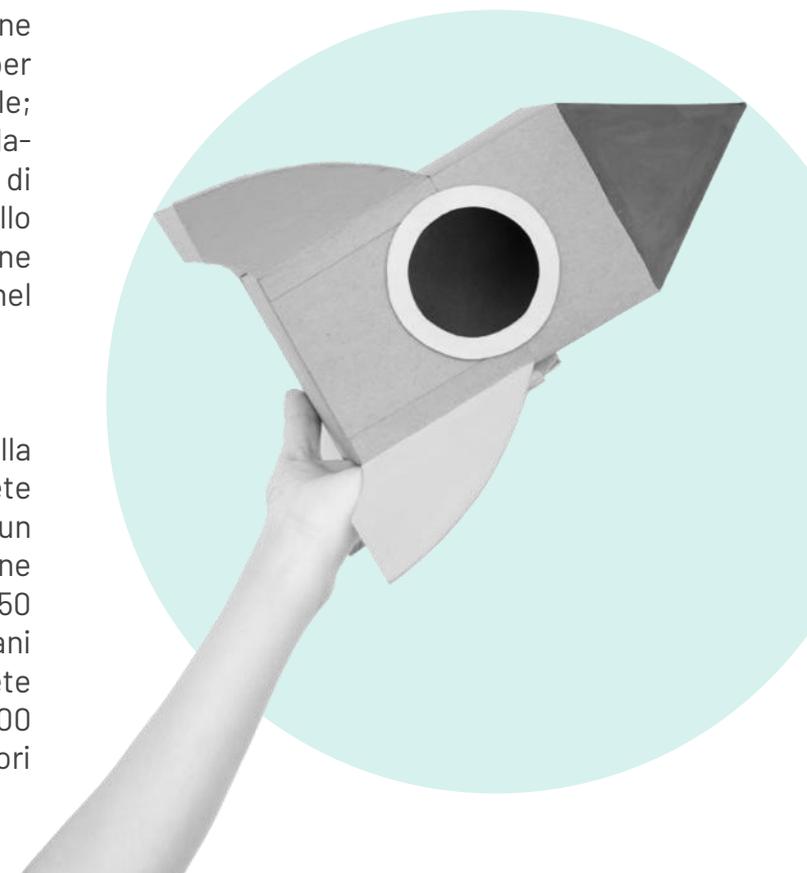
I servizi YES sono stati istituiti per la prima volta nel 2001, sulla base di un modello canadese.

Da allora si sono sviluppati, portando alla creazione di un'ampia rete di centri regionali di educazione all'imprenditorialità, coordinati dall'organizzazione nazionale YES.

YES Network fornisce servizi di educazione all'imprenditorialità nella forma di: servizi per lo sviluppo dell'imprenditorialità nelle scuole; creazione/rafforzamento di reti scuola-impresa; eventi, seminari e programmi di formazione degli insegnanti sia a livello regionale che nazionale; sviluppo e diffusione di piani e strategie di insegnamento nel quadro dell'educazione all'imprenditorialità

Risultati:

Attraverso il rafforzamento della cooperazione tra scuole e imprese, la rete YES ha contribuito alla creazione di un ecosistema di educazione all'imprenditorialità. Nel 2019, 9.250 insegnanti, 2.712 imprenditori e 26.017 giovani hanno partecipato alle attività di YES. La rete ha organizzato 645 eventi. Nel 2019, oltre 400 persone sono state registrate come mentori e la piattaforma ha avuto 5.000 visitatori.



ERNOD, SUPPORTO DIGITALE AI COMPITI A CASA: IL CASO FINLANDESE



Target group e temi

#giovani #competenzedigitali

#inclusione

Soggetto Attuatore: Xamk

Livello di intervento: nazionale

Stato: Finlandia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Gli obiettivi della progetto Ernod consistono nel proporre seminari sull'influenza dei media, sviluppando le competenze digitali per utilizzarli come strumento di espressione, influenzamento e ascolto.

La pratica si propone anche di sviluppare le competenze mediatiche di gruppi speciali, come le persone con disabilità intellettive, i giovani che necessitano di un sostegno speciale e gli immigrati, attraverso un corso di circa due anni. Gli obiettivi specifici includono l'alfabetizzazione mediatica, l'alfabetizzazione digitale e l'alfabetizzazione visiva.

Nel progetto i media e la tecnologia digitale sono stati utilizzati anche per promuovere l'inclusione e l'uguaglianza.

I *workshop* multidisciplinari sull'influenza dei media sono stati organizzati in cooperazione con diversi attori, soprattutto giovani, biblioteche e enti sociali.

Il progetto ha inoltre promosso l'inclusione di giovani provenienti da gruppi speciali, come gli immigrati, sperimentando un modello di *tutoring online* per i compiti a casa, basato sull'apprendimento tra pari e sul volontariato, producendo contenuti che utilizzano un linguaggio semplice e accessibile

Risultati: non disponibili.



I CONSULENTI PARENTALI PER IL SOSTEGNO ALLE FAMIGLIE IN GERMANIA



Target group e temi

#infanzia #educazione

#consulentiparentali

Soggetto Attuatore: Ministero federale degli affari famigliari

Livello di intervento: nazionale

Stato: Germania

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Il programma "Opportunità per i genitori II" (*Eternchance II*), finanziato con le risorse del FSE+, mira a fornire ai professionisti che operano nel campo del sostegno alle famiglie e dell'educazione della prima infanzia gli strumenti per lavorare con più efficacia, consigliando i genitori riguardo all'apprendimento e allo sviluppo dei propri figli, alle opportunità educative quotidiane e alla transizione nel sistema educativo.

A questi soggetti vengono offerti un programma di sviluppo professionale continuo e modulare per diventare consulenti parentali e una certificazione riconosciuta.

La qualifica di consulente genitoriale può essere conseguita dopo aver frequentato un corso articolato in tre moduli: il modulo 1 si concentra sull'educazione infantile, il modulo 2 sulla comprensione dei casi e sul sostegno ai genitori e il modulo 3 su famiglia, *partnership* e benessere.

Alcune delle lezioni possono essere seguite in modalità di "autoapprendimento". I moduli possono anche essere fruiti *online*.

Risultati:

In tutta la Germania sono stati formati 14.500 educatori per il sostegno parentale.



L'INCLUSIONE LAVORATIVA DEI GIOVANI: IL CASO DELLO SPORTELLINO UNICO OHJAAMO IN FINLANDIA



Target group e temi

#giovani #inclusionelavorativa

#orientamento

Soggetto Attuatore: Ohjaamo (Finnish Yg/One-Stop Guidance Center)

Livello di intervento: locale

Stato: Finlandia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

La pratica Ohjaamo, in Finlandia, ha come obiettivo principale quello di affrontare l'esclusione dei giovani dal mercato del lavoro. Cerca di migliorare i servizi di orientamento, promuovendo una collaborazione multisettoriale tra diversi fornitori di servizi. L'obiettivo è quello di facilitare l'accesso agli stessi, fornendo un punto di riferimento centralizzato e integrato e sostenendo i giovani attraverso l'acquisizione di competenze e risorse per prendere decisioni consapevoli riguardo alla loro formazione e carriera. I centri utilizzano il metodo 'One-Stop-Shop' per integrare diversi servizi esistenti sul territorio e offrire un supporto onnicomprensivo agli utenti.

La pratica propone attività di *counseling* e orientamento (individuale e di gruppo), volti all'inserimento lavorativo ed educativo e a sostenere i giovani nella gestione della propria vita, nonché nella pianificazione della carriera. I servizi vengono erogati attraverso canali multipli (di persona, digitalmente, telefonicamente) e i centri, a cui si può accedere senza appuntamento, sono caratterizzati da un'atmosfera informale, non discriminatoria, inclusiva e accogliente. Questo modello di accoglienza e supporto incoraggia i giovani ad entrare in contatto con i centri che si fondano su un modello di partenariato pubblico-privato, operando in sinergia con le aziende.

Risultati:

La rete dei centri si è estesa notevolmente a livello nazionale, passando da 15 centri a gennaio a 30 centri nel dicembre 2015. Nel primo trimestre del 2016, i centri Ohjaamo hanno registrato circa 12.000 visite, più altre 2.000 persone che sono entrate in contatto con il servizio. Complessivamente, 5.000 giovani hanno partecipato a visite di gruppo.



TRA LAVORO ED ESPERIENZA LABORATORIALE: I RISTORANTI DIDATTICI IN FRANCIA

Target group e temi

#giovani #impreseformative

#laboratorididattici

Soggetto Attuatore: Ministero della Pubblica Istruzione

Livello di intervento: nazionale

Stato: Francia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

I ristoranti didattici costituiscono imprese formative reali nell'ambito del percorso professionale dei *Lycées Hotellerie*. Sono parte integrante della formazione tecnico-professionale di questo indirizzo di studio, in cui la componente di applicazione pratica costituisce un requisito di qualità.

Secondo la normativa, questi particolari ristoranti si configurano come dei laboratori didattici incardinati nel contesto dell'autonomia scolastica degli enti pubblici d'istruzione prevista dal *Code de l'éducation*, che autorizza gli istituti a gestire ricavi e spese derivanti dalla vendita a terzi di prodotti e servizi realizzati nell'ambito di attività didattiche.

Un quadro regolatorio specifico disciplina l'operatività di queste strutture, identificandole come luoghi a finalità prettamente formativa, distinti e non assimilabili agli alberghi o agli esercizi commerciali della ristorazione, e prevedendo per essi un regime di contabilità separata e di esenzione fiscale ai fini dell'IVA.

Nell'esperienza francese è degna di nota la dimensione di rete su scala settoriale e locale, che fa da complemento alla regolamentazione nazionale. La possibilità per gli istituti scolastici di collegarsi in rete è prevista dalla normativa, sia a livello di bacino formativo che di indirizzo di studi.

Risultati: non disponibili.



TEMA 3

Valorizzare diversità e inclusione

Indice

Buone pratiche dall'Italia

1. *Patto per il lavoro: Adecco inclusion club*
2. *Il mentoring per un mondo accademico più equo e inclusivo: il caso dell'Università della Calabria*
3. *Pensieri e colori, l'agenzia di comunicazione no-profit*
4. *Habile, il programma veneto per l'inserimento delle persone con disabilità*
5. *Patto per il lavoro: il "Progetto Mentorship" a Milano*
6. *WeMi Italia: gli spazi sociali per il welfare a Milano*
7. *L'Inclusione socio lavorativa e abitativa delle persone sottoposte a provvedimenti dell'autorità giudiziaria in Lombardia*
8. *La "Rete delle case di quartiere" a Torino*
9. *Anche le PMI fanno welfare: il caso Rivot*
10. *Combattere gli stereotipi legati all'età per favorire il trasferimento intergenerazionale delle competenze e il work-life balance: il caso Hera*



TEMA 3

Valorizzare diversità e inclusione

Indice

Buone pratiche dall'Italia

11. *La gestione del generation mix in Reale Mutua*
12. *Il caso Michelin S.p.A. Trento per il ricollocamento dei dipendenti senior*
13. *IBM Italia S.p.A. e la valorizzazione delle risorse over 50*
14. *Novartis Farma S.p.A. davanti alla sfida dell'age management e del generation mix*
15. *Il design delle postazioni e dei luoghi di lavoro in BMW per l'inclusione della forza lavoro senior*
16. *Il gender procurement può migliorare il lavoro: il caso della Regione Lazio*
17. *I distretti family-friendly per i servizi alle famiglie con figli: il caso del Trentino*
18. *Il Gender Equality Plan di Fondazione Toscana Life Sciences*



TEMA 3

Valorizzare diversità e inclusione

Indice

Buone pratiche dall'Europa

1. *I Centri di competenza della rete IQ per la formazione dei migranti in Germania*
2. *Il progetto lussemburghese (Handi)Cap' Inclusive (Emploi) per la gestione delle disabilità in azienda*
3. *L'inserimento lavorativo dei rifugiati in Svezia: il programma Job search assistance (JSA Programme)*
4. *Curare il limbo: il progetto greco per l'integrazione dei rifugiati*
5. *Gli assistenti interculturali per l'integrazione dei migranti a Brno*
6. *Il partenariato per l'innovazione sociale a Örebro*
7. *Il network V/Faktor per la conciliazione vita-lavoro in Austria*
8. *L'adattamento dei lavori per persone con disabilità: il caso del centro per l'impiego maltese*
9. *La Rete di inclusione sociale (RIS) per i disoccupati in Spagna*
10. *Il progetto danese Rummelig Imidt per l'inclusione lavorativa dei disabili*
11. *Il programma di mentoring "Desiderosi e abili" in Irlanda*



TEMA 3

Valorizzare diversità e inclusione

Indice

Buone pratiche dall'Europa

12. Il caso Workability Europe per l'integrazione delle persone con disabilità
13. Come affrontare la sfida dell' "Age diversity" sul posto di lavoro: il caso di Danfoss in Danimarca
14. Il ruolo degli uomini nella promozione della parità di genere: una buona pratica dalla Germania
15. Il programma tedesco "Strong at work" per l'integrazione delle donne immigrate
16. Il portierato di quartiere per il micro-welfare locale: il caso francese
17. Promuovere e supportare l'imprenditoria femminile: il caso del progetto belga "Business for women - business women"
18. La strategia del CPI francese per le persone con disabilità
19. Gli esperimenti cooperativi per la tutela dei lavoratori da piattaforma: il caso Hubl in Francia
20. Piattaforme cooperative per una maggiore equità: il caso Plateforms en Comune in Francia



BUONE PRATICHE DALL'ITALIA

PATTO PER IL LAVORO: ADECCO INCLUSION CLUB

Target group e temi:

#categoriefragili #skillmismatch

#politicheattivedellavoro

Soggetto Attuatore: Dipartimento "Adecco Inclusion" nell'ambito del progetto di promozione "Patto per il Lavoro del Comune di Milano"

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Adecco Inclusion ha lavorato per favorire occasioni di incontro e confronto tra disoccupati svantaggiati del Comune di Milano e aziende orientate all'inclusione, con l'obiettivo di favorire lo scambio di esperienze e la massimizzazione delle opportunità di inserimento lavorativo.

L'intervento ha previsto la creazione di spazi di conoscenza e consapevolezza, concepiti per favorire la diffusione del *know-how* richiesto per accedere al mercato del lavoro e per far conoscere i nuovi *trend* occupazionali e i profili maggiormente richiesti, allo scopo di ridurre il *mismatch* tra offerta e domanda di lavoro.

Ha inoltre lavorato sull'*employability*, l'*employment* e la *work Inclusion* delle persone svantaggiate, attraverso l'erogazione di attività di *skills gap analysis*, orientamento, bilancio delle competenze e accompagnamento al lavoro. Attraverso questa misura, Adecco Inclusion si è data l'obiettivo di garantire una tempestiva presa in carico dei lavoratori e delle lavoratrici che sono stati espulsi dal mondo del lavoro, promuovendo la conoscenza dei bisogni del mercato occupazionale e l'incontro con la domanda di lavoro. La popolazione target è rappresentata da: NEET under 30, donne/uomini disoccupati tra 30 e 55 anni, disabili e *over 55*.

Risultati:

I risultati ottenuti a novembre 2023 sono:

- 85 NEET presi in carico con percorsi di orientamento e accompagnamento, dei quali 60 collocati nel mercato del lavoro;
- 152 donne tra 30 e 55 anni prese in carico, delle quali 68 collocate;
- 81 uomini tra 30 e 55 anni presi in carico, dei quali 39 collocati;
- 76 disabili presi in carico, dei quali 24 collocati;
- 73 disoccupati/e over 55 presi in carico, dei quali 21 collocati



IL MENTORING PER UN MONDO ACCADEMICO PIÙ EQUO E INCLUSIVO: IL CASO DEL DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE E SOCIALI DELL'UNIVERSITÀ DELLA CALABRIA

Target group e temi

[#università](#) [#riduzionedelledisuguaglianze](#)
[#mentoring](#)

Soggetto Attuatore: Università della Calabria,
Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali.

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

L'Università della Calabria, da diversi anni, offre il servizio di *mentoring* ai propri studenti in maniera totalmente gratuita. Attraverso l'attuazione di questo progetto, il Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali si propone di contribuire alla riduzione del tasso di abbandono al primo anno per i corsi di laurea triennali e magistrali nell'ambito delle attività previste dal Decreto Ministeriale n. 752 del 30 giugno 2021, avvalendosi della collaborazione di una Mentor da impegnare nell'ambito dell'azione specifica "Attivazione o potenziamento delle attività svolte in presenza di orientamento e tutorato per gli studenti".

La misura prevede una serie di strumenti attuativi tra i quali una e-mail, un numero di telefono e un ufficio dedicati e modalità di incontro a distanza (via Teams) e in presenza, con conseguente monitoraggio e raccolta di evidenze sui risultati della pratica. Al cuore del programma di *mentoring*, si trovano una serie di obiettivi chiave che vanno ben oltre la semplice trasmissione di conoscenze e abilità, includendo la condivisione di esperienze, l'incoraggiamento dello studente e la promozione di tutti gli strumenti utili al superamento degli ostacoli incontrati nel percorso formativo.

Risultati:

Nel 2023, il progetto ha coinvolto attivamente un totale di 76 studenti della coorte 2021/2022 e 73 studenti della coorte 2022/2023. Le studentesse (60%) superano numericamente gli studenti maschi (40%), per entrambe le coorti. Grazie al programma di *mentoring* la totalità delle partecipanti è riuscita a riprendere in mano la situazione e a pianificare i prossimi obiettivi accademici, raggiungendoli con successo



PENSIERI E COLORI, L'AGENZIA DI COMUNICAZIONE NO PROFIT



Target group e temi

#categoriefragili #inclusionelavorativa

#diversità

Soggetto Attuatore: Pensieri e colori

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

[Sito web](#)

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Pensieri e Colori offre un ambiente professionale di lavoro inclusivo alle persone giovani e con un buon potenziale che altrove non avrebbero la possibilità di esprimersi o di crescere professionalmente, con particolare riguardo ai soggetti svantaggiati.

In Pensieri e Colori queste persone trovano uno spazio fisico e culturale positivo, accogliente ed equo, che rispetta e valorizza le differenze, dando a tutti la stessa possibilità di partecipare e contribuire. Il lavoro in questo modo diventa generativo, i *team* si arricchiscono di esperienze e punti di vista diversi e le persone sono motivate a dare il meglio di sé.

Una particolare attenzione viene dedicata al tema della disabilità e della sua gestione in azienda.

Stipulando una convenzione con Pensieri e Colori attraverso l'art. 14 della D.Lgs.276/03, il lavoratore con svantaggio può essere assunto presso l'agenzia, svolgendo gli ordinari compiti aziendali in un contesto più accogliente, e l'azienda ottempera così all'obbligo previsto dalla legge 68/99.

Risultati:

L'alto numero di inserimenti lavorativi di persone con svantaggio e la capacità di rimanere su un mercato altamente competitivo dimostrano l'efficacia della pratica, che coniuga gli obiettivi di *marketing* e comunicazione dei clienti con quelli della sostenibilità sociale, andando a rafforzare la reputazione aziendale.



HABILE, IL PROGRAMMA VENETO PER L'INSERIMENTO LAVORATIVO DELLE PERSONE CON DISABILITÀ

Target group e temi

#categoriefragili #inclusionelavorativa
#diversità

Soggetto Attuatore: Habile

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

[Sito web](#)

Contesto, obiettivi e modalità operative:

HABILE nasce nel 2019 dall'esperienza di quasi 30 anni maturata dal Consorzio di Cooperative Sociali CCS che ha gemmato 6 Cooperative Sociali di tipo A e di tipo B nel cuore del Nordest, fra Padova, Vicenza e Venezia, con un fatturato aggregato di circa 25 milioni di euro.

L'esperienza diretta delle fragilità si è sempre unita alla capacità di far maturare progetti di vita indipendente, costruendo percorsi di inserimento lavorativo. HABILE - in particolare - ha preso forma all'interno della cooperativa sociale Riesco Scs che oggi è arrivata a 170 socie/soci, con il 36% di persone con disabilità assunte.

L'approccio di Habile alla *mission* dell'inserimento lavorativo di persone con disabilità è stato strutturato e modellizzato e ora viene portato all'interno delle aziende *profit* per aumentare le possibilità di inclusione. Alle aziende viene proposta una piattaforma di consulenza e supporto nella costruzione e definizione di contesti lavorativi inclusivi per le persone con disabilità. Habile propone - attraverso percorsi formativi e utilizzando le opportunità legislative e gli strumenti messi a disposizione dalle politiche del lavoro - di progettare, insieme all'impresa, alle lavoratrici e ai lavoratori, un'organizzazione inclusiva.

Risultati:

150 persone con disabilità seguite nel corso del 2023 attraverso attività di orientamento, formazione, analisi qualitativa e tutoraggio. Circa 100 persone con disabilità inserite nei percorsi di inserimento lavorativo e sociale delle cooperative Habile di tipo B (Riesco, Provate, SpazioElle). 22 persone con disabilità inserite attraverso l'opportunità prevista dalle legge dell'articolo 14 (la cd. «commessa equivalente»).



PATTO PER IL LAVORO: IL "PROGETTO MENTORSHIP" A MILANO

Target group e temi

#donne #mentoring#competenze&talenti

Soggetto Attuatore: Comune di Milano

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Mentorship Milano è un'iniziativa di *mentoring* al femminile promossa dal Comune di Milano per supportare le giovani donne della città lungo un percorso di crescita, miglioramento e formazione, grazie all'affiancamento di una *mentor* che le possa ispirare. L'obiettivo è quello di aiutarle ad acquisire una maggiore consapevolezza delle potenzialità, competenze e talenti che possiedono e che possono mettere a frutto nel loro percorso di vita personale e professionale.

Con questa iniziativa, promossa nella cornice del "Patto per il lavoro di Milano", il Comune si pone l'obiettivo di promuovere l'*empowerment* femminile e di intervenire sul *gender gap*, incidendo positivamente sulla carriera delle giovani donne e valorizzandone il ruolo nella società.

Attraverso il coinvolgimento di professioniste di rilievo del mondo dell'impresa, delle istituzioni, della moda, del *design* e del giornalismo, il progetto promuove la collaborazione virtuosa tra donne che si sono affermate nel mondo del lavoro e ragazze che vi si stanno affacciando.

La prima edizione del progetto si è rivolta a giovani donne, con un'età compresa tra 16 e 30 anni, residenti o domiciliate, per ragioni di studio e/o lavoro, nel Comune di Milano o in Provincia.

Risultati:

L'86% delle partecipanti ha scoperto di avere più competenze e risorse a propria disposizione e di poterle utilizzare anche sul lavoro. Rispetto all'inizio del percorso, le ragazze che dichiarano di avvertire più sicurezza e consapevolezza delle proprie capacità sono aumentate del 33%, mentre quelle che si sentono in grado di gestire meglio il sovraccarico di aspettative e pressioni sociali del 60%.

Tra i/le *mentor*, l'84% ha dichiarato che il progetto ha consentito di apprezzare ancora di più l'importanza del loro ruolo nei processi di *empowerment* delle ragazze più giovani.



WEMI ITALIA: GLI SPAZI SOCIALI PER IL WELFARE A MILANO



Target group e temi

[#cittadinanza](#) [#spazisociali](#)

[#welfareterritoriale](#)

Soggetto Attuatore: Comune di Milano

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

WeMi nasce con l'obiettivo di co-progettare e co-gestire spazi diffusi, capillari e accessibili alla cittadinanza, concepiti quali "luoghi di comunità" che offrono opportunità diverse e rappresentano porte di accesso al sistema allargato dei servizi.

Questi spazi, molto vicini al cittadino e aperti all'ascolto dei suoi bisogni, offrono servizi individuali e condivisi per la cura e il benessere della persona, opportunità di confronto circa le esigenze di sviluppo del territorio e occasioni per la costruzione di relazioni e la progettazione di soluzioni, in connessione con i servizi del Comune di Milano.

L'intervento include due aree di azione: Area 1: realizzazione di 20 Spazi WeMi con funzioni di ascolto, informazione, orientamento e supporto ai cittadini nell'accesso ai servizi e nell'attivazione e promozione di interventi condivisi, in una logica di *welfare* comunitario; Area 2: realizzazione di interventi specialistici di accompagnamento metodologico della rete degli Spazi WeMi e di integrazione tra questa rete, la rete dei Servizi Sociali Professionali Territoriali, degli altri servizi della Direzione Politiche Sociali e delle altre direzioni che offrono servizi per il *welfare* sul territorio.

Risultati:

Nell'ambito del programma sono stati creati 20 spazi WeMi nei diversi municipi del Comune di Milano.

Gli spazi WeMi coinvolgono 117 organizzazioni sul territorio e impiegano 6.472 operatori per l'erogazione di 525 servizi di *welfare*.

A maggio 2023, gli spazi WeMi avevano intercettato 10.297 cittadini.



L'INCLUSIONE SOCIO-LAVORATIVA E ABITATIVA DELLE PERSONE SOTTOPOSTE A PROVVEDIMENTI DELL'AUTORITÀ GIUDIZIARIA IN LOMBARDIA

Target group e temi

[#detenuti](#) [#inclusionesociale](#)

[#reti](#)

Soggetto Attuatore: Regione Lombardia

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Per consentire alle persone sottoposte a provvedimenti dell'autorità giudiziaria di inserirsi socialmente e lavorativamente, la Regione Lombardia ha avviato da diversi anni un programma specifico per l'inclusione sociale, lavorativa e abitativa di questo *target*. Il programma di intervento, finanziato attraverso i fondi del FSE+, è composto da quattro linee di azione:

- attivazione di reti integrate per l'inclusione sociale;
- creazione di comunità attive per l'implementazione di un sistema di giustizia riparativa e di sostegno alle vittime di reati omogenei e uniformi su base territoriale;

- iniziativa "spazio di frontiera per l'inclusione sociale dentro e fuori dal carcere", che include due tipologie di intervento - a) accoglienza abitativa temporanea, con particolare attenzione alle persone in situazione di fragilità; b) inserimento lavorativo, con particolare attenzione alla fascia giovani/adulti, anche attraverso percorsi di accompagnamento educativo e professionale per il superamento delle condizioni di vulnerabilità;
- attivazione di un "centro in rete per la fragilità", che intende consolidare l'attività dei centri diurni, interni ed esterni al carcere, che hanno in cura persone in situazioni di fragilità.

Risultati:

8238 persone prese in carico nell'ambito degli interventi di inclusione socio-lavorativa e abitativa; 486 persone coinvolte negli interventi di giustizia riparativa; attivazione di 10 centri diurni esterni ed interni; inserimento di circa 800 persone in *housing* sociale.



LA "RETE DELLE CASE DI QUARTIERE" A TORINO

Target group e temi

[#categorievulnerabili](#) [#innovazione sociale](#)

[#rigenerazioneurbana](#)

Soggetto Attuatore: Rete delle Case del Quartiere APS (Associazione di promozione sociale)

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Dopo la crisi economica e finanziaria del 2008, i servizi sociali torinesi si sono confrontati con un incremento delle domande di supporto, a cui è corrisposta una riduzione delle risorse a loro disposizione.

In questo contesto, il Comune di Torino ha avviato l'iniziativa delle Case di Quartiere con l'obiettivo di mitigare il rischio di esclusione sociale attraverso iniziative di innovazione e imprenditoria sociale, co-progettate e co-gestite con la società civile e la cittadinanza. La Rete ha l'obiettivo di rafforzare il coordinamento tra le varie Case di Quartiere, supportando la loro capacità di creare occupazione.

L'iniziativa promuove l'utilizzo, in questa prospettiva, dei luoghi pubblici e le iniziative culturali volte ad aumentare il livello di coesione sociale e la rigenerazione urbana.

A partire dal mese di maggio 2012, le Case di Quartiere, su invito della Città di Torino e della Compagnia di San Paolo, si sono riunite intorno ad un tavolo con il proposito di promuovere le attività dei vari centri. La Rete delle Case del Quartiere è così diventata un'Associazione di Promozione Sociale, che eroga servizi per lo sviluppo di progetti condivisi tra le Case e che facilita la collaborazione tra le organizzazioni che le gestiscono, gli enti pubblici, quelli privati e il terzo settore.

Risultati:

Attivazione di 583 *stakeholders*; erogazione di 3.084 attività (eventi culturali, corsi, attività di inclusione sociale, attività educative, sportelli di consulenza, ecc.), di cui hanno beneficiato 23.333 persone (beneficiari registrati); 727.967 presenze alle attività erogate dalle Case; 723 volontari coinvolti nelle attività delle Case, creazione di 81 nuovi posti di lavoro.



ANCHE LE PMI FANNO WELFARE: IL CASO RIVIT

Target group e temi

[#PMI](#) [#welfareaziendale](#)

[#bonusbebè](#)

Soggetto Attuatore: Rivit

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Rivit è una PMI presente da più di 40 anni nel territorio veneto ed è *leader* mondiale nella produzione di tubi in acciaio inox e leghe speciali di grandi dimensioni, destinati soprattutto alle piattaforme petrolifere.

L'azienda ha sviluppato l'idea di un *bonus bebè* per i propri dipendenti. Ai lavoratori che avranno un figlio regalerà un assegno, il cui importo varierà dai 250 ai 550 euro netti al mese per sette anni, che servirà per pagare le scuole dei ragazzi dal nido fino alla prima elementare.

Sono previsti fino a 550 euro netti al mese (fino a un massimale di 6.600 euro l'anno) per coprire le spese dell'asilo nido (comprese iscrizione e mensa) e 250 euro al mese (3.000 euro annui) per la retta della scuola materna. Verrà inoltre elargita *una tantum* di 2mila euro per il secondo figlio, che salirà a 3mila per i successivi.

Si tratta di un piano che è stato lanciato il primo settembre 2018 e che andrà avanti fino al 31 agosto 2025, con la collaborazione di Confindustria Vicenza.

Risultati:

Si stima che, in totale, i rimborsi potrebbero arrivare a 200mila euro annui.



COMBATTERE GLI STEREOTIPI LEGATI ALL'ETÀ PER FAVORIRE IL TRASFERIMENTO INTERGENERAZIONALE DELLE COMPETENZE E IL WORK-LIFE BALANCE: IL CASO HERA



Target group e temi

[#dipendentiaziendali](#)

[#trasferimentodellecompetenze](#)

[#diversitàgenerazionale](#)

Soggetto Attuatore: Hera SpA

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Hera SpA ha condotto un'indagine su un campione di 400 addetti, in collaborazione con l'Università di Bologna, allo scopo di identificare gli stereotipi e i comportamenti pregiudiziali legati all'età in azienda. L'obiettivo è quello di arrivare alla definizione di un approccio intergenerazionale all'organizzazione aziendale attraverso un piano di azione incentrato su 4 linee di intervento: dialogo intergenerazionale, opportunità di sviluppo, attenzione alla diversità generazionale, conciliazione vita-lavoro, avvio di nuovi progetti o rilettura di progetti già esistenti in ottica intergenerazionale e di valorizzazione delle diversità.

Allo scopo sono state previste azioni di *mentoring* e *coaching* per il trasferimento di competenze *senior/junior* e la valorizzazione delle risorse *over 50* e del dialogo intergenerazionale. Per raggiungere questi obiettivi, l'azienda ha promosso analisi periodiche della composizione demografica interna tramite l'elaborazione di report semestrali e l'introduzione di indicatori di monitoraggio basati sull'età per la rilevazione del clima organizzativo.

Sono state infine previste iniziative per la conciliazione vita-lavoro: uno studio di fattibilità per l'analisi dei possibili impatti delle differenze di età nella valutazione dei rischi aziendali e del progetto di lavoro da remoto, un'iniziativa per il sostegno al rientro in azienda dopo lunghi periodi di assenza e il sostegno all'individuazione di personale qualificato per l'assistenza domiciliare dei lavoratori dell'azienda.

Risultati: non disponibili.



BUONE PRATICHE PER LA GESTIONE DEL GENERATION MIX IN REALE MUTUA



Target group e temi

[#generationmix](#) [#diversitymanagement](#)

[#mentoring-reversementoring](#)

Soggetto Attuatore: Reale Mutua

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

[Sito web](#)

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Per valorizzare le differenze generazionali, promuovere il dialogo, identificare i bisogni formativi dei e delle dipendenti in funzione dell'appartenenza anagrafica e svilupparne le competenze, Reale Mutua ha messo a punto una serie di buone pratiche, come:

- la rilevazione dei fabbisogni formativi delle persone dipendenti attraverso la somministrazione di questionari a tutta la popolazione aziendale sopra i 55 e sotto i 30 anni d'età;
- la progettazione di percorsi formativi dedicati, anche attraverso azioni di *mentoringe reverse mentoring*;

- l'organizzazione di *workshop* rivolti ai dipendenti per mettere a confronto le diversità anagrafiche e creare sinergie;
- la costruzione di gruppi di lavoro misti, composti da *under 30* e *over 55*, per coinvolgere il personale nella progettazione di interventi innovativi;
- la partecipazione alla certificazione *CSR Europe* per la riorganizzazione dei percorsi di carriera in un'ottica di invecchiamento attivo e *age management*.

Risultati:

Il workshop "Generazioni senza frontiere" ha coinvolto 150 dipendenti (100 *under 30* e 50 *over 55*).



IL CASO MICHELIN S.P.A. TRENTO PER IL RICOLLOCAMENTO DEI DIPENDENTI SENIOR

Target group e temi

[#laboratorisenior](#) [#agemanagement](#)

[#ricolloccamento](#)

Soggetto Attuatore: Michelin S.p.A. Trento

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Da alcuni anni Michelin ha introdotto un'iniziativa per ricollocare i suoi dipendenti *senior*, offrendo loro la possibilità di un'occupazione alternativa. Lo scopo è quello di ridurre la forza lavoro senza stravolgere il clima interno o condizionarne negativamente l'immagine esterna. L'iniziativa si basa su un piano sociale concepito per ricollocare, a spese dell'azienda, la forza lavoro ridondante, con un'attenzione particolare ai lavoratori più anziani che avrebbero più difficoltà a trovare una nuova occupazione.

Il piano prevede supporto formativo, orientamento e azioni di *counselling* per offrire alle aziende del territorio incentivi economici per assumere la manodopera Michelin in esubero fintanto che non abbia raggiunto l'età per la pensione.

Risultati:

Questa iniziativa ha consentito di trovare un altro impiego a 385 lavoratori e di definire un piano di pensionamento per 120 lavoratori *over 55*.



IBM ITALIA S.P.A. E LA VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE OVER 50



Target group e temi

#laboratorisenior #mentoring

#pontegenerazionale

Soggetto Attuatore: Michelin S.p.A. Trento

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Per valorizzare l'esperienza della forza lavoro composta da persone *over 50*, IBM Italia ha promosso attività di *mentoring senior-junior* per la trasmissione della conoscenza della cultura, del contesto e della storia dell'azienda, prevedendo anche iniziative di *reverse mentoring*, soprattutto per il trasferimento delle competenze tecnologiche.

La facilitazione del ricambio generazionale e la transizione graduale dal lavoro alla pensione sono stati promossi attraverso il ponte generazionale tra lavoratori e lavoratrici in prossimità del pensionamento e persone giovani assunte tra i 18 e i 29 anni nel quadro di un accordo tra Regione Lombardia, Assolombarda e Inps Lombardia.

Su questa base sono state avviate iniziative come il sostegno all'impegno di dipendenti e di pensionati/e nelle attività di volontariato, indagini periodiche sul clima aziendale, rilevazioni rispetto ai temi dell'equilibrio tra lavoro e vita personale e del benessere sociale.

Una particolare attenzione è stata dedicata anche al tema strategico dello sviluppo delle competenze attraverso il monitoraggio della crescita professionale dei dipendenti, la valutazione periodica e la formazione obbligatoria (almeno 40 ore annue per ogni dipendente).

Risultati: non disponibili.



NOVARTIS S.P.A. DAVANTI ALLA SFIDA DELL'AGE MANAGEMENT E DEL GENERATION MIX



Target group e temi

[#agemanagement](#) [#mentoring](#)

[#conciliazionevitalavoro](#)

Soggetto Attuatore: Novartis S.p.A.

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

[Sito web](#)

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Per affrontare le sfide dell'*age management* e del *generation mix*, Novartis Farma ha promosso percorsi strutturati di *mentoring* tra risorse *senior* e *junior* in affiancamento, *on the job* e attraverso riunioni dedicate in cui i mentori illustrano procedure e modalità di lavoro alle nuove risorse. Per promuovere l'utilizzo e la diffusione delle nuove tecnologie sono stati avviati percorsi di *reverse mentoring* che prevedono l'utilizzo dei nuovi strumenti digitali, la condivisione di strategie all'avanguardia e innovative modalità di valutazione lavoro/ruolo. Sul fronte dell'*age management* sono state lanciate attività di ricerca e sensibilizzazione con la costituzione di gruppi misti di lavoro che studiano e propongono iniziative su temi specifici.

L'azienda offre inoltre un servizio di assistenza pre-pensionistica, che è stato introdotto per promuovere la mobilità volontaria e poi mantenuto attivo nell'ambito delle attività dello sportello aziendale di assistenza sociale.

Per promuovere una migliore conciliazione vita-lavoro, Novartis Farma ha introdotto in maniera strutturata la flessibilità degli orari, servizi di *counseling* (con un *focus* anche su salute e benessere) e accompagnamento al rientro dopo lunghi periodi di assenza, il sostegno all'assistenza delle famiglie dei e delle dipendenti e l'integrazione di periodi di congedo.

La crescita professionale del personale dipendente viene incoraggiata attraverso attività di valutazione, lo sviluppo di strumenti per l'identificazione delle abilità e del potenziale della forza lavoro e la formazione ad hoc, soprattutto per i cambiamenti di ruolo e di mansione.

Risultati:

non sono al momento disponibili risultati su questa pratica.



IL DESIGN DELLE POSTAZIONI E DEI LUOGHI DI LAVORO IN BMW PER L'INCLUSIONE DELLA FORZA LAVORO SENIOR



Target group e temi

[#laboratorisenior](#) [#spazidilavoro](#)

[#salute&benessere](#)

Soggetto Attuatore: BMW Group

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Già vent'anni fa BMW pensava ai suoi lavoratori *senior* e riconosceva il loro valore come professionisti. Risale al 2004 il programma "Oggi per Domani", concepito per affrontare adeguatamente la sfida dell'invecchiamento della popolazione e assicurare la competitività e l'innovazione dell'azienda, pur a fronte di una forza lavoro mediamente più anziana.

Il programma si concentra su temi come l'ergonomia, la salute sul posto di lavoro, la leadership e la formazione. Per quanto riguarda il *design* delle postazioni di lavoro e l'ergonomia, ad esempio, diverse sono le misure che sono state adottate per garantire il comfort e la salute dei e delle dipendenti.

Le postazioni sono state progettate ergonomicamente e collocate in un'area "green" per minimizzare lo stress fisico e psicologico, i tavoli sono regolabili in altezza, i pavimenti sono in legno per un migliore assorbimento termico e ci sono piani inclinati per una sistemazione ottimale dei materiali, mentre le postazioni vengono ruotate per combattere lo stress e promuovere momenti di socializzazione.

Per la salute e la prevenzione, sono state create aree in cui le persone che lavorano possono sedersi e riposare, con la possibilità di accedere a servizi di fisioterapia in loco. Sono inoltre previsti seminari dedicati alle tematiche dell'età e della salute, mentre, nelle mense e nei distributori automatici, è presente una scelta variegata e salutare di alimenti.

Risultati:

non sono al momento disponibili risultati su questa pratica.



IL GENDER PROCUREMENT PUÒ MIGLIORARE IL LAVORO: IL CASO DELLA REGIONE LAZIO



Target group e temi

[#genderequality](#)[#genderprocurement](#)
[#premiabilità](#)

Soggetto Attuatore: Regione Lazio

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Nel 2020, in linea con le politiche di *gender equality* promosse dalla Regione Lazio e a valle di un percorso di confronto e collaborazione con la Consigliera regionale di parità, la Direzione regionale centrale acquisti ha iniziato a inserire, nelle gare regionali per l'affidamento di forniture di servizi, criteri premiali volti ad attribuire un punteggio tecnico "migliorativo" ai concorrenti che garantiscano parità di genere all'interno delle proprie organizzazioni. I criteri introdotti riguardano la percentuale di donne in ruoli apicali, l'assenza di verbali di discriminazione di genere, il possesso della certificazione SA8000 (*social accountability*) o della UNI EN ISO 26000:2020 (responsabilità sociale) o di altre certificazioni equivalenti.

In generale, l'incidenza di tali criteri è compresa tra l'8% e il 10% del punteggio tecnico totale attribuito. La loro valorizzazione ai fini del punteggio tecnico migliorativo si fonda sul presupposto che una migliore sostenibilità e una maggiore inclusione di genere all'interno delle organizzazioni possano tradursi anche in una maggiore capacità, da parte dell'organizzazione stessa, di fornire servizi di qualità.

Risultati:

attraverso la promozione del *gender procurement*, la Regione Lazio auspica di generare un effetto "a cascata", con la progressiva introduzione di criteri di *gender equality* anche nelle procedure svolte in autonomia dagli enti afferenti al "sistema regione" - come enti dipendenti, società partecipate, enti locali e aziende sanitarie del territorio.



I DISTRETTI FAMILY-FRIENDLY PER I SERVIZI ALLE FAMIGLIE CON FIGLI: IL CASO DEL TRENTO

Target group e temi

[#donne](#) [#conciliazione](#) [#vita-lavoro](#)

Soggetto Attuatore: Provincia di Trento

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

I Distretti *Family Friendly* della Provincia di Trento hanno l'obiettivo di favorire l'incremento qualitativo e quantitativo dei servizi resi dalle organizzazioni private alle famiglie con figli, indicando specifici *standard* di "qualità familiare" dei servizi erogati da parte delle organizzazioni aderenti e definendo i criteri di certificazione.

Sono stati già siglati tre accordi d'area, in diversi territori, per la costituzione di "distretti famiglia" certificati volti a rafforzare il sistema dei servizi e delle iniziative per la famiglia a livello locale. Gli accordi prevedono il coinvolgimento di una pluralità di attori (enti pubblici, privati, associazionismo), e si propongono di promuovere, contestualmente, una valorizzazione del territorio come laboratorio strategico all'interno del quale si sperimentano e si

integrano le politiche pubbliche, si confrontano e si rilanciano le culture amministrative e si innovano i modelli organizzativi, in una dimensione di incontro e confronto.

I Distretti famigliari hanno dimostrato di produrre effetti positivi sulle famiglie, sulle organizzazioni pubbliche, sull'economia e sul territorio. Alle famiglie consentono di esercitare con consapevolezza alcune funzioni fondamentali, creando benessere, coesione e capitale sociale. Alle organizzazioni pubbliche e private offrono invece servizi, anche a carattere turistico, e interventi qualitativamente aderenti alle esigenze e alle aspettative delle famiglie, residenti e ospiti, accrescendo l'attrattività territoriale e contribuendo allo sviluppo locale.

Risultati:

in provincia di Trento operano circa 200 organizzazioni. Sono una trentina i comuni che hanno ottenuto la certificazione denominata *Family in Trentino*.



IL GENDER EQUALITY PLAN DI FONDAZIONE TOSCANA LIFE SCIENCES



Target group e temi

[#donne](#) [#parità](#) [#genderequalityplan](#)

Soggetto Attuatore: Fondazione Toscana Life Sciences

Livello di intervento: locale

Stato: Italia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Il *Gender Equality Plan* (GEP) di Fondazione Toscana Life Sciences (TLS) è stato pubblicato il 1 luglio 2022, preceduto da una fase preliminare di *Gender Auditing* che ha permesso di analizzare il livello di parità di genere e inclusione all'interno della struttura. Il GEP di TLS è costituito da 6 obiettivi generali, 18 obiettivi specifici e 34 azioni che si articoleranno lungo un periodo di due anni.

I sei obiettivi generali previsti dal piano sono:

- aumentare la consapevolezza sul tema delle pari opportunità, degli stereotipi di genere e dei pregiudizi inconsci;
- garantire l'equilibrio di genere tra il personale di TLS soprattutto nelle posizioni di *leadership*;

- promuovere e sostenere attività di ricerca, sviluppo e innovazione con una prospettiva di genere;
- migliorare il benessere individuale mediante il rafforzamento delle misure di *work-life balance*;
- implementare misure di contrasto alle violenze di genere;
- definire il GEP e finalizzare un sistema di monitoraggio dei dati.

Risultati:

non sono al momento disponibili risultati.



BUONE PRATICHE DALL'EUROPA

I CENTRI DI COMPETENZA DELLA RETE IQ PER LA FORMAZIONE DEI MIGRANTI IN GERMANIA

Target group e temi

#migranti #qualificheprofessionali
#formazione

Soggetto Attuatore: IQ Network

Livello di intervento: nazionale

Stato: Germania

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

La Germania ospita circa 22,3 milioni di persone con *background* migratorio (il 27,2% della popolazione totale). Tra queste, la disoccupazione è circa il doppio rispetto alla media.

Molte di queste persone possiedono qualifiche professionali o altre credenziali che non sono riconosciute in Germania. La rete "Integrazione attraverso la qualificazione (IQ)" lavora per migliorare le opportunità di lavoro delle persone con *background* migratorio, con l'obiettivo di garantire che le qualifiche professionali acquisite al di fuori della Germania siano rese visibili e conducano a un lavoro adeguato al livello di istruzione della persona migrante.

A tale scopo sono state create 16 reti regionali e sono stati implementati 400 progetti che coprono 4 aree prioritarie:

- consulenza per il riconoscimento delle qualifiche personali;
- programmi di formazione professionale;
- sviluppo di competenze interculturali nella PA e nelle PMI;
- formazione di reti di soggetti che cercano lavoratori qualificati.

Oltre alle reti regionali, sono stati creati 5 diversi centri che si occupano di problemi specifici della popolazione migrante: un centro per la consulenza e la formazione professionale dei migranti; un centro per la lingua tedesca professionale; un centro per l'apertura interculturale; un centro per l'imprenditorialità dei migranti e un centro sull'immigrazione.

Risultati: non disponibili.



IL PROGETTO LUSSEMBURGHESE (HANDI)CAP' INCLUSIVE (EMPLOI) PER LA GESTIONE DELLE DISABILITÀ IN AZIENDA



Target group e temi

#disabili #diversitymanagement

#formazione

Soggetto Attuatore: IMS Luxembourg

Livello di intervento: internazionale

Stato: Lussemburgo

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Il 17% delle persone con disabilità in Europa è disoccupato, rispetto al 10% delle persone senza disabilità. In questo contesto, il progetto, finanziato dall'FSE+, si propone di favorire una migliore gestione delle disabilità e, più in generale, delle diversità all'interno delle aziende, anche attraverso la sottoscrizione da parte delle imprese di carte d'impegno per promuovere la diversità sul posto di lavoro.

Il progetto ha previsto la redazione di una "Diversity charter" per favorire il *management* della diversità, ed in particolare della disabilità, all'interno delle aziende lussemburghesi, che è stata sottoscritta da oltre 200 aziende.

Le aziende firmatarie hanno beneficiato di interventi formativi per migliorare la gestione delle disabilità in azienda, mentre le persone con disabilità hanno avuto accesso a interventi di sviluppo di capacità/competenze, di *job matching*, nell'ambito di *job cafés*, e di accompagnamento all'inclusione sociale.

La pratica è stata trasferita in Italia, a livello nazionale, attraverso l'attuazione della Carta per le Pari Opportunità e l'Uguaglianza sul Lavoro, sottoscritta nel 2009 da Fondazione Sodalitas con il supporto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

Risultati:

La Carta è stata sottoscritta da 800 aziende, il 77% delle quali PMI. In due anni sono stati organizzati tre *job café*, che hanno coinvolto 19 aziende e 37 *recruiter*, a cui hanno partecipato 75 candidati con disabilità. A seguito delle attività del progetto lussemburghese, il 30% dei candidati è stato assunto da aziende incontrate all'evento.



L'INSERIMENTO LAVORATIVO DEI RIFUGIATI IN SVEZIA: IL PROGRAMMA JOB SEARCH ASSISTANCE (JSA PROGRAMME)



Target group e temi

[#immigrati](#) [#inserimentolavorativo](#)

[#competenze](#)

Soggetto Attuatore: CPI Svezia

Livello di intervento: nazionale

Stato: Svezia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Il mercato del lavoro svedese è caratterizzato da grandi disparità tra le persone nate all'estero e in Svezia, sia in termini di tasso di occupazione complessivo che di livello dei salari.

Tra le persone nate all'estero, i rifugiati affrontano ulteriori problemi per integrarsi nel mercato del lavoro. L'integrazione nel mercato del lavoro è particolarmente lenta soprattutto per le donne immigrate. La pratica rientra nell'assistenza che viene data alle persone migranti all'arrivo in Svezia, che comprende tre componenti fondamentali: (1) formazione linguistica, (2) pratica lavorativa e (3) assistenza nella ricerca del lavoro.

L'intervento mira a soddisfare le esigenze di coloro che sono molto distanti dal mercato del lavoro, creando le condizioni necessarie per integrare chi non ha esperienza lavorativa nel paese, né competenze formali, e che sarebbe altrimenti considerato "non occupabile".

Il percorso di accompagnamento al lavoro inizia con una mappatura delle competenze formali e informali delle persone in cerca di occupazione e delle professioni desiderate. La seconda fase del programma consiste nell'individuare i datori di lavoro. La persona in cerca di lavoro e il datore di lavoro sono supportati dagli operatori durante tutto il processo di ingresso nel mercato occupazionale, durante il colloquio e, quando necessario, con il *follow-up*.

Risultati:

Dopo otto mesi, il 26% dei partecipanti al gruppo sottoposto a monitoraggio aveva un lavoro o aveva iniziato a studiare. Dopo undici mesi, quel numero era salito al 38%.



CURARE IL LIMBO: IL PROGETTO GRECO PER L'INTEGRAZIONE DEI RIFUGIATI

Target group e temi

[#rifugiati](#) [#inclusionesociale](#)

[#socialhousing](#)

Soggetto Attuatore: UIA (Urban Innovative Actions)

Livello di intervento: locale

Stato: Grecia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Il progetto, finanziato coi fondi FESR, mira a implementare un modello dinamico e innovativo per l'integrazione sociale dei rifugiati.

Prevede i seguenti interventi: accesso delle persone rifugiate ad alloggi a prezzi calmierati in cambio di lavori di pubblica utilità; incentivi ai proprietari degli alloggi sfitti per mettere a disposizione del programma le loro case; formazione linguistica volta a rafforzare le capacità/competenze per l'inclusione lavorativa delle persone rifugiate; supporto psico-sociale e altri interventi di inclusione sociale e lavorativa.

Si stima che circa 13.000 rifugiati risiedessero nel comune di Atene all'avvio del progetto. Spesso si tratta di una città che non hanno scelto come destinazione finale, ma nella quale si sono trovati "bloccati".

Si tratta pertanto di persone che hanno bisogno di trovare una motivazione e di stimoli per entrare a far parte della società, nonostante la situazione complessa della realtà circostante, caratterizzata da un tasso di disoccupazione locale che supera il 20%, il più alto tra i paesi dell'UE

Risultati:

I principali risultati ottenuti dalla pratica sono:

- sviluppo e implementazione di 9 azioni di collaborazione tra rifugiati e cittadini locali, che hanno previsto 15 eventi pubblici e coinvolto 500 abitanti e 85 rifugiati residenti in città;
- coinvolgimento di oltre 300 persone nel programma, di cui il 60% rifugiati;
- creazione di un'ampia comunità (circa 150 *stakeholder* locali) coinvolta nello sviluppo del programma.



GLI ASSISTENTI INTERCULTURALI PER L'INTEGRAZIONE DEI MIGRANTI A BRNO

Target group e temi

[#migranti](#) [#mediazione culturale](#)

[#consulenza](#)

Soggetto Attuatore: Municipalità di Brno, Dipartimento Affari Sociali

Livello di intervento: locale

Stato: Repubblica Ceca

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Brno, la seconda città della Repubblica Ceca, ha un numero significativo di migranti: 33.000 persone immigrate, di diverse culture e *background*, che rappresentano circa l'8% della popolazione della città.

Le barriere culturali e linguistiche possono rendere la comunicazione tra funzionari pubblici e migranti difficile, causando incomprensioni e conflitti, ma anche difficoltà di accesso dei migranti all'istruzione e ai servizi sanitari. In questo contesto, il progetto si propone di rendere i servizi pubblici accessibili a tutti, introducendo un nuovo ruolo nei servizi sociali: l'assistente interculturale.

Gli assistenti interculturali, impiegati dal comune, sono responsabili della rimozione delle barriere tra migranti e funzionari pubblici. Essi forniscono sostegno personalizzato e consulenza ai migranti e li orientano verso i diversi servizi pubblici. Inoltre, supportano i funzionari pubblici, attuando interventi di mediazione culturale che rafforzano la loro capacità di sostenere le persone immigrate.

Risultati:

Nell'ambito del progetto sono stati assunti 6 assistenti interculturali. Sono stati raggiunti 635 migranti, che sono stati supportati attraverso attività di interpretariato (56.5%), consulenza sociale (53.5%), accompagnamento (46.8%), prevenzione sociale (17.5%), connessione con le istituzioni pubbliche (16.1%), altro tipo di supporto (1%).

Quattro assistenti interculturali sono stati assunti a tempo pieno dall'Assessorato alle Politiche Sociali del Comune.



IL PARTENARIATO PER L'INNOVAZIONE SOCIALE A ÖREBRO

Target group e temi

[#organizzazioni](#) [#innovazione sociale](#)

[#network](#)

Soggetto Attuatore: Regione di Örebro

Livello di intervento: locale

Stato: Svezia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Il Partenariato per l'Innovazione Sociale (PSI) è un forum regionale per il dialogo e lo scambio di esperienze sui temi dell'innovazione sociale tra i diversi attori della contea di Örebro.

Creato nel 2015, il PSI riunisce oggi oltre 40 organizzazioni dell'economia sociale, del mondo accademico e del settore pubblico della contea.

Il *network* promuove servizi di sostegno all'innovazione sociale, quali sviluppo di competenze, scambi e dialogo tra i diversi soggetti, supporto a progetti e iniziative di innovazione e include un Comitato ("Working Committee") che gestisce la rete.

La costruzione del *network* si inserisce in un processo di dialogo tra il settore pubblico e le organizzazioni dell'economia sociale, avviato sin dagli anni '90 e proseguito con una rilevazione regionale realizzata tra il 2012 e il 2014, che metteva in luce la necessità di un rinvigorismento di questo rapporto.

In questo contesto, nel 2015 è stata avviata la costruzione della rete "Un Partenariato per l'innovazione sociale", con l'obiettivo di sviluppare soluzioni innovative per la gestione delle nuove sfide sociali con cui si confrontava la società svedese e di rafforzare la collaborazione tra il settore pubblico e la società civile nell'ambito dell'economia e dell'innovazione sociale.

Risultati:

Il Partenariato per l'innovazione sociale ha registrato un incremento costante nel numero dei partecipanti, arrivando a contare 40 organizzazioni dell'economia sociale, del mondo accademico e del settore pubblico della contea di Örebro.



IL NETWORK V/FAKTOR PER LA CONCILIAZIONE VITA-LAVORO IN AUSTRIA

Target group e temi

[#areerurali](#) [#conciliazionevita-lavoro](#)
[#consulenza&partenariati](#)

Soggetto Attuatore: Unternehmen fuer Familien

Livello di intervento: locale

Stato: Austria

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

V/Faktor è un *network* che aiuta le aziende a trattenerne e ad attrarre lavoratori qualificati, soprattutto nelle aree rurali austriache, facilitando la conciliazione tra lavoro, famiglia e vita privata per i dipendenti con responsabilità personali come la cura dei figli, l'istruzione, la cura dei parenti o il volontariato. Tra le ragioni dell'emigrazione da queste aree vi sono infatti l'inadeguatezza dei servizi di assistenza all'infanzia, stereotipi di genere e le inadeguate opportunità di mobilità. Il *network*, che opera a livello regionale, promuove partenariati tra imprese, autorità municipali e altri soggetti interessati a sviluppare iniziative di conciliazione vita-lavoro.

L'indagine *online*, da cui ha avuto origine, ha raggiunto quasi 600 aziende ed è stata integrata da 240 interviste, che hanno messo in luce sfide comuni tra le tre regioni austriache partecipanti al progetto. Tra queste: l'inadeguatezza dei servizi per l'infanzia, i modelli di ruolo di genere stereotipati e l'inadeguatezza del concetto di mobilità.

Le aziende partecipanti all'indagine sono state messe in contatto con i *partner* del progetto V/Faktor per ricevere una consulenza personalizzata per la progettazione e l'attuazione di misure di conciliazione vita-lavoro adatte ai loro contesti industriali e regionali.

Risultati:

La pratica utilizza diverse attività di comunicazione, come eventi, un sito *web* e una *newsletter* periodica, per raggiungere un numero stimato di 2.000-3.000 persone. Non sono tuttavia disponibili informazioni pubbliche sui risultati conseguiti dalla pratica o sulla sua efficacia.



L'ADATTAMENTO DEI LAVORI PER LE PERSONE CON DISABILITÀ: IL CASO DEL CENTRO PER L'IMPIEGO MALTESE

Target group e temi

[#disabili](#) [#jobcoaching](#) [#workability](#)

Soggetto Attuatore: JobPlus Centro per l'impiego maltese

Livello di intervento: nazionale

Stato: Malta

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Le pratiche di *JobCarving* e *JobCrafting* sono state favorite dall'applicazione della quota di occupazione del 2% per le persone con disabilità nelle imprese maltesi. Ciò ha portato a un aumento del numero di offerte di lavoro per i lavoratori con disabilità nel 2018. Al fine di evitare un alto tasso di rotazione, *Jobsplus*, il CPI maltese, ha riconosciuto internamente la necessità di offrire servizi di *coaching* individualizzati a lavoratori in cerca di occupazione e datori di lavoro, al fine di mantenere le persone con disabilità nei posti di lavoro creati dalle imprese.

Il *coaching* lavorativo mira a identificare precocemente i rischi esistenti e/o potenziali per la stabilità del posto stesso.

Sulla base dei problemi identificati, si cerca di sostenere i lavoratori in cerca di occupazione e i datori di lavoro, al fine di stabilizzare il contratto. Tramite una *partnership* tra il CPI e una fondazione specializzata, è stata istituita un'unità di relazioni aziendali volta a sostenere le imprese nel processo di assunzione di persone con disabilità. L'unità lavora con le aziende per identificare le occupazioni già esistenti che sono potenzialmente adatte alle persone con disabilità in cerca di lavoro. Insieme, le aziende e l'unità modellano le attività e le mansioni della posizione e l'annuncio lavorativo per renderli compatibili con le caratteristiche delle persone con disabilità in cerca di lavoro (*job carving*). Una volta che la posizione è stata ricoperta, l'azienda beneficia di un servizio di *job coaching* che identifica le difficoltà che possono minacciare la stabilità dell'inserimento lavorativo, e di un supporto mirato per superarle (*job crafting*).

Risultati:

Fino al 2018 è stato possibile creare 278 posti di lavoro adatti alle persone disabili.



LA RETE DI INCLUSIONE SOCIALE (RIS) PER I DISOCCUPATI IN SPAGNA

Target group e temi

#disoccupati #inclusionesociale

#centriperl'impiego

Soggetto Attuatore: Social Inclusion Network

Livello di intervento: nazionale

Stato: Spagna

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

La pratica RIS, finanziata attraverso il FSE+ e i fondi nazionali complementari, mira a promuovere cambiamenti nelle politiche di occupazione e inclusione sociale in Spagna, al fine di migliorare l'accesso all'occupazione delle persone lontane dal mercato del lavoro.

Il *Social Inclusion Network* (RIS) è uno spazio di scambio e dialogo volto a migliorare le politiche per l'occupazione e l'inclusione sociale. E' composto dai rappresentanti dei servizi sociali e dei servizi per l'impiego delle Comunità autonome. Le attività promosse dalla rete sono principalmente di natura 'soft'. Tra le tante: lo scambio di conoscenze tra i membri, l'identificazione e l'analisi di buone pratiche e lo sviluppo congiunto di capacità per i professionisti dei servizi sociali.

La Rete si occupa anche di promuovere la comprensione delle principali questioni che impattano sull'inclusione sociale e lavorativa delle persone lontane dal mercato del lavoro, e incoraggia la condivisione di un linguaggio comune in questo ambito. Completano il quadro le attività di analisi dei sistemi informativi dei servizi per l'impiego e dei servizi sociali, che contribuiscono a facilitare/migliorare la loro interazione, l'analisi delle transizioni verso l'occupazione da parte dei beneficiari del reddito minimo e studi tematici su questioni legate alla povertà e all'occupazione.

Dal 2017 sono stati creati 6 gruppi di lavoro, tra i quali il Gruppo di lavoro 4 "Modelli integrati di informazione condivisa tra terzo settore e servizi pubblici sociali e per l'impiego". Il lavoro in rete ha infine portato alla creazione di strumenti per l'integrazione dei servizi.

Risultati: non disponibili.



IL PROGETTO DANESE RUMMELIG IMIDT PER L'INCLUSIONE LAVORATIVA DEI DISABILI

Target group e temi

[#disabili](#) [#inclusionelavorativa](#)

[#economiasociale](#)

Soggetto Attuatore: Rummelig Imidt

Livello di intervento: locale

Stato: Danimarca

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

La misura, finanziata coi fondi FSE+ e nazionali, si basa sul concetto di "diversità funzionale", e mira a superare le barriere e gli ostacoli che le persone con disabilità possono incontrare nel trovare e mantenere un impiego. Attraverso una serie di strategie, promuove l'accesso all'occupazione, la formazione professionale, l'adattamento dei posti di lavoro, il supporto personalizzato e interventi di presa in carico multidimensionale e multi-agenzia per l'inclusione lavorativa delle persone con vulnerabilità ai margini del mercato del lavoro. Gli interventi di presa in carico multidimensionale sono realizzati attraverso un coinvolgimento rafforzato delle parti sociali, delle imprese e dei comuni.

Il progetto ha promosso corsi diretti ai cittadini e iniziative (informazione, sensibilizzazione e formazione) sull'economia circolare e sugli appalti sociali pubblici, come opportunità per l'inclusione lavorativa delle persone ai margini del mercato del lavoro. L'intervento ha promosso anche iniziative di sviluppo dell'economia sociale, come, ad esempio, la creazione di un portale che consente alle aziende che operano in questo ambito di pubblicizzare i loro prodotti/servizi e ai consumatori di poterli acquistare.

Risultati:

Il 38% dei partecipanti ha trovato una forma di occupazione dopo aver preso parte al progetto. L'85% di costoro afferma che l'appartenenza alla comunità ha fatto la differenza. Inoltre, il progetto ha creato 250 posti di lavoro e ha coinvolto 14 comuni su 19 nella regione.

La misura ha infine coinvolto quasi 700 aziende per promuovere l'idea di un mercato del lavoro inclusivo e ha creato otto reti di imprese



IL PROGRAMMA DI MENTORING "DESIDEROSI E ABILI" IN IRLANDA

Target group e temi

[#disabili](#) [#inclusionelavorativa](#)
[#tirocini&mentoring](#)

Soggetto Attuatore: Ahead

Livello di intervento: nazionale

Stato: Irlanda

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

L'obiettivo del Programma WAM è quello di ampliare l'accesso all'occupazione tradizionale per i laureati con disabilità, collaborando con i datori di lavoro, sostenendoli e sviluppando la loro capacità di creare un ambiente più inclusivo.

Il programma si propone di raggiungere questo scopo attraverso tirocini a tempo pieno di 6 mesi (ogni persona può partecipare ad un massimo di 2 tirocini).

Per accedere occorre superare un'attenta selezione, perché il programma offre un supporto intensivo a un numero ristretto di persone. WAM prevede un modello integrato di intervento che include le seguenti fasi:

- supporto alla selezione dei partecipanti, informando le aziende di eventuali adattamenti per garantire a tutte le persone intervistate le stesse possibilità - i datori di lavoro che partecipano al Programma WAM hanno l'opportunità di partecipare al corso di sensibilizzazione sulla disabilità;
- valutazione dei bisogni: è un processo consultivo e trasparente che prevede il collegamento tra un valutatore designato, il partecipante e il datore di lavoro;
- assegnazione di un mentore all'interno dell'azienda, per supportare il tirocinante nell'individuare ulteriori opportunità di carriera - WAM controlla di tanto in tanto l'andamento del tirocinio (compreso un *assessment* del mentore).

Risultati:

L'80% dei laureati che hanno partecipato al tirocinio WAM ha trovato un impiego sicuro come diretto risultato dell'esperienza, mentre solo il 9% è ancora alla ricerca di opportunità lavorative.



IL CASO WORKABILITY EUROPE PER L'INTEGRAZIONE DELLE PERSONE CON DISABILITÀ



Target group e temi

[#disabili](#) [#inclusionelavorativa](#) [#lavorabilità](#)

Soggetto Attuatore: Workability Europe

Livello di intervento: internazionale

Stato: UE

[Sito web](#)

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Workability Europe è una Ong, riconosciuta dalla Commissione europea, che è nata nel 2001 nei Paesi Bassi con lo scopo di promuovere l'inserimento nel mondo del lavoro delle persone con disabilità e delle categorie svantaggiate e che collabora anche con organizzazioni internazionali e sindacali. Attualmente costituisce il principale organismo di rappresentanza dei datori di lavoro che impiegano persone con disabilità.

L'esperienza di *Workability Europe* in diversi paesi ha dimostrato quanto le politiche sociali e le buone pratiche possano essere determinanti nel promuovere la partecipazione di alcune categorie di persone al mercato del lavoro e nel migliorare la "lavorabilità" di alcune mansioni e funzioni.

Il *Workability Index*, che misura la lavorabilità di una data professione misurandone le dimensioni chiave (salute, competenze, valori, motivazione, lavoro ambiente e *leadership*) è uno degli strumenti su cui si basano le politiche europee e le attività di *Workability Europe*, soprattutto per quanto riguarda il contributo che le persone *over 50* possono dare alla società e al mondo del lavoro.

Risultati:

Workability Europe conta più di 40 organizzazioni in 23 paesi. Il numero crescente di membri ha consentito di offrire programmi di lavoro a più di 1.250.000 persone con disabilità l'anno.



COME AFFRONTARE LA SFIDA DELL' "AGE DIVERSITY" SUL POSTO DI LAVORO: IL CASO DI DANFOSS IN DANIMARCA



Target group e temi

[#laboratorisenior](#) [#agediversity](#) [#laborabilità](#)

Soggetto Attuatore: Danfoss

Livello di intervento: locale

Stato: Danimarca

[Sito web](#)

Contesto, obiettivi e modalità operative:

La società danese Danfoss da 25 anni considera l'età un elemento cruciale della politica di gestione del personale, tanto che nel 2003 ha ricevuto il premio per la gestione dell'*age diversity*, mettendo in atto una politica di non-discriminazione per età, in accordo con le leggi vigenti. Lo *slogan* del programma è: "Continuo apprendimento e sviluppo a prescindere dall'età".

In base a questo approccio, tutto il personale che supera i 55 anni di età può accedere ai percorsi annuali di sviluppo, che si concludono con un'intervista di valutazione della *performance*. Il programma si basa sul principio di reciprocità, creando valore aggiunto e flessibilità.

Per fare questo sono previste varie attività e specifici strumenti di supporto, tra cui comunicazioni, linee guida, riunioni d'orientamento per le persone interessate, *coaching* individuale e programmi di sviluppo. Per rendere efficace l'attività sono coinvolti, oltre alle persone interessate, il o la manager di riferimento, la direzione del personale, persone esperte in grado di fornire supporto psicologico, pensionistico e legale, e chi si occupa dello sviluppo. Il programma prevede schemi di lavoro flessibile, pensionamento *part-time* e opportunità di consulenza come *free-lance*.

Accolto con scetticismo nella prima fase, il programma ha successivamente preso forma grazie a una campagna di comunicazione mirata a evidenziare i vantaggi per le persone interessate e per l'azienda che, in tal modo, è riuscita a promuovere alcune competenze che, senza questo programma, avrebbe perso.

Risultati: non disponibili.



IL RUOLO DEGLI UOMINI NELLA PROMOZIONE DELLA PARITÀ DI GENERE: UNA BUONA PRATICA DALLA GERMANIA



Target group e temi

#uomini #stereotipi #paritadigenere

Soggetto Attuatore: Ministero federale per la famiglia, gli anziani, le donne e la gioventù.

Livello di intervento: nazionale

Stato: Germania

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

“Echte Maenner reden” (i veri uomini parlano) è il nome di un progetto tedesco che cerca di creare consapevolezza intorno ai bisogni di ascolto e assistenza psicologica tipici degli uomini e dei ragazzi.

Attraverso questo progetto, gli uomini possono diventare agenti del cambiamento nell’arco di un periodo di due anni, proponendosi in prima persona come divulgatori di una maggiore attenzione ai temi di genere. L’obiettivo è quello di prevenire le violenze, incrementando la conoscenza dell’importanza di queste sfide.

Il progetto include una campagna di consapevolezza che mira a sfidare lo stereotipo secondo cui gli uomini non dovrebbero parlare delle loro difficoltà.

A questo scopo è stata creata “Mein-Testgelaende” (MyTest Site), una piattaforma *online* che permette agli adolescenti di pubblicare articoli e *post* sulle loro personali esperienze in materia di genere e sugli effetti che hanno prodotto sulla loro crescita e sulla loro vita, cercando di promuovere una revisione degli stereotipi da parte dei ragazzi - cosa che, di norma, questi ultimi sono meno propensi a fare rispetto alle ragazze. La piattaforma promuove il coinvolgimento attraverso diverse esperienze basate sul genere con una prospettiva intersezionale.

Risultati: non disponibili.



IL PROGRAMMA TEDESCO “STRONG AT WORK” PER L’INTEGRAZIONE DELLE DONNE IMMIGRATE

Target group e temi

[#donneimmigrate](#) [#inserimentolavorativo](#)

[#coaching](#)

Soggetto Attuatore: Ministero del lavoro e Ministero per le politiche familiari della Repubblica Federale Tedesca.

Livello di intervento: nazionale

Stato: Germania

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

“Strong at Work” è il nome del programma federale tedesco che si propone di promuovere le opportunità delle donne con *background* migratorio nel mercato del lavoro. Il programma offre a queste donne servizi individuali di supporto attraverso azioni di *coaching*, programmi di qualificazione e corsi di lingua, mettendole in contatto con le opportunità di finanziamento per accedere al mercato del lavoro a livello locale. Il 34% delle madri, in Germania, proviene da un *background* migratorio e il 46% di queste ultime non ha un’occupazione, sebbene, secondo le stime, 585.000 di loro vorrebbero trovarla.

Il programma è finanziato tramite le risorse del Fondo Sociale Europeo, del Ministero del lavoro e del Ministero per le politiche familiari della Repubblica Federale Tedesca.

Risultati:

Tra il 2015 e il 2021, il programma ha raggiunto e coinvolto 17.000 madri. Di queste, due terzi sono in fase di inserimento nel mercato del lavoro, mentre il 32% sono occupate, lavoratrici autonome o stanno frequentando un percorso di formazione.



IL PORTIERATO DI QUARTIERE PER IL MICRO-WELFARE LOCALE: IL CASO FRANCESE

Target group e temi

[#donne](#) [#micro-welfare](#)

[#portieratidiquartiere](#)

Soggetto Attuatore: Lulu dans ma rue

Livello di intervento: locale

Stato: Francia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

“Lulu dans ma rue” è una rete composta di chioschi che è nata con lo scopo di rinvigorire l'economia locale e le relazioni di vicinato. Tutto è iniziato con l'apertura di un primo servizio di portineria di quartiere a Saint-Paul, nell'aprile del 2015. Inizialmente sostenuto da un piccolo *team*, il progetto è stato rapidamente adottato dagli abitanti del 4° *arrondissement*. In quattro anni sono stati aperti 10 chioschi e *corner* che offrono un aiuto per la risoluzione dei piccoli e dei grandi problemi quotidiani, condividendo competenze e favorendo l'incontro tra i vicini. Grazie alla partecipazione attiva della comunità, si cerca di costruire un sistema di *micro-welfare* che possa migliorare la qualità della vita nel quartiere, offrendo possibilità di incontro e opportunità lavorative.

Le Lulù e i Lulù parigini offrono servizi di *babysitting*, di assistenza agli anziani, di pulizia e “fai da te”, di assemblaggio mobili, di trasporto oggetti e perfino di assistenza informatica. Altri servizi previsti sono il ritiro e la consegna della spesa e delle medicine.

Il modello francese dei portierati di quartiere si è esteso in numerose zone dell'Europa, inclusa l'Italia (Bari, Milano). A Milano i portierati di quartiere sono stati aperti nei mercati coperti per creare un legame tra tutti i punti vendita. La sperimentazione è partita nel 2019 con alcune piccole strutture che offrono i loro servizi a tutti i cittadini. Al loro interno sono previsti un angolo dedicato al prestito e alla lettura gratuita dei libri e una bacheca, in cui gli abitanti di ogni zona possono affiggere i propri volantini e le proprie proposte. Risultati:

In tutta Parigi sono oggi attivi 10 chioschi nei diversi *arrondissement* della capitale, che offrono servizi e punti di incontro a servizio della comunità.



PROMUOVERE E SUPPORTARE L'IMPRENDITORIA FEMMINILE: IL CASO DEL PROGETTO BELGA "BUSINESS FOR WOMEN - BUSINESS WOMEN"

Target group e temi

#donne #imprenditorialità

#formazione&coaching

Soggetto Attuatore: Credeal entrepreneur

Livello di intervento: locale

Stato: Belgio

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Il progetto "Business for women - business women" - AFFA - è stato lanciato da *Crédal asbl* nel 2006 e, a partire dal 2012, coordinato da *Crédal entrepreneur*, che è una struttura riconosciuta per il supporto all'imprenditorialità nella Vallonia e nella regione di Bruxelles.

Crédal entrepreneur promuove sessioni informative per tutte le persone interessate, donne e uomini. Alle imprenditrici donne propone un percorso intenso di formazione di 3 mesi e un programma di affiancamento. L'obiettivo è quello di aiutarle a capire la fattibilità dei loro progetti.

La formazione include *workshop* di gruppo, lavori di ricerca nel campo prescelto e sessioni di *coaching* individuali e per piccoli gruppi.

Le donne che vi partecipano hanno di solito idee, in fase preliminare o avanzata, rispetto alle quali non hanno ancora preso una decisione definitiva. AFFA lavora con loro esattamente in queste fasi. Il punto cruciale è quello della decisione, che è spesso legata alle questioni di genere, che sono a loro volta determinate dagli stereotipi sulle competenze, dai ruoli e dalle posizioni, nella società come nella famiglia.

Risultati:

Questa buona pratica vanta ormai molti anni di successi ed è riconosciuta dalle autorità pubbliche belga, orientando ogni anno da 70 a 90 donne verso la decisione di diventare imprenditrici.

Ha inoltre portato alla costituzione di un nuovo servizio presso *Crédal* che, partendo dalle donne, è stato poi esteso anche agli uomini. AFFA ha inoltre promosso un nuovo servizio di consulenza, "*Crédal entrepreneur*", rivolto a tutti coloro che cercano un lavoro e che sono interessati a lanciare una loro attività.



LA STRATEGIA DEL CPI FRANCESE PER LE PERSONE CON DISABILITÀ



Target group e temi

[#disabili](#) [#inclusionelavorativa](#)

[#serviziinclusivi](#)

Soggetto Attuatore: CPI Francia

Livello di intervento: nazionale

Stato: Francia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

La Francia ha una strategia quadriennale (2019-2022) per la promozione della partecipazione delle persone con disabilità al mercato del lavoro che si struttura su due assi.

Il primo asse è quello della semplificazione. In quest'ottica sono stati unificati i centri pubblici per l'impiego con la struttura specializzata responsabile dell'inclusione lavorativa delle persone con disabilità.

Il secondo asse è quello del miglioramento dell'accessibilità dei servizi per tutte le persone con disabilità. In questa prospettiva sono stati previsti nuovi servizi digitali, l'adattamento degli spazi e un ripensamento dell'accoglienza e della presa in carico.

La strategia include diverse misure: uno scambio di competenze tra gli operatori dei due enti, il miglioramento della capacità di presa in carico degli utenti con disabilità, la costruzione di percorsi personalizzati, l'attivazione di una rete a livello nazionale, regionale e locale, e lo sviluppo della capacità, trasversale rispetto a tutti i progetti, di includere le persone con disabilità.

Risultati:

Secondo il CPI francese, la soddisfazione degli utenti con disabilità è aumentata di 3,2 punti. Il 90% degli operatori dichiara che "la fusione tra le due agenzie ha facilitato l'inserimento occupazionale delle persone con disabilità; il 93% crede che abbia offerto loro servizi più inclusivi. Il 100% dei CPI sono così ora accessibili anche alle persone con problemi di mobilità.



GLI ESPERIMENTI COOPERATIVI PER LA TUTELA DEI LAVORATORI DA PIATTAFORMA: IL CASO HUBL IN FRANCIA

Target group e temi

#gigworkers #organizzazioni sindacali

#piattaformecooperative

Soggetto Attuatore: Hubl

Livello di intervento: nazionale

Stato: Francia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

L'economia delle piattaforme sta generando le prime forme di organizzazione sindacale a tutela dei lavoratori di questo comparto. In molti paesi europei, questo sta producendo i primi risultati sia in termini di riconoscimento della rappresentanza, sia sul fronte della giurisprudenza - molte cause intentate con il sostegno di questa rete hanno contribuito a migliorare le condizioni dei *gig workers*.

Un aspetto ulteriore di queste forme di partecipazione è la nascita di federazioni di lavoratori, come nel caso dei *rider*, che si dotano di una infrastruttura collettiva, oppure di piattaforme che mirano a raggruppare collettivi di *freelance* già esistenti con un approccio di *governance* orizzontale. E' il caso di Hubl in Francia, dove queste forme di cooperative sono più diffuse che altrove.

L'originalità di Hubl sta nel federare collettivi di *freelance* che rimangono autonomi, creando un effetto rete distribuito. La piattaforma raccoglie una serie di collettivi di *freelance*, divisi per categorie professionali, che, al suo interno, si scambiano possibilità di lavoro, contattandosi e indicando altri colleghi e colleghe che sono registrati sulla piattaforma per lavori da svolgere collettivamente. I guadagni della piattaforma si originano da una commissione sui lavori ottenuti; lo stesso fanno i *freelance* che ricevono una commissione sui lavori che hanno procurato. Hubl è insomma un mercato parallelo, nel quale gruppi di professionisti alimentano a vicenda il loro portafoglio di clienti e guadagnano quando procurano lavoro ad altri. Altra caratteristica interessante è il sistema di valutazione: sono gli iscritti alla piattaforma che collaborano fra loro e con i clienti per valutazioni e raccomandazioni; non è l'algoritmo a decidere.

Risultati:

non sono al momento disponibili dati quantitativi relativi a questa pratica.



PIATTAFORME COOPERATIVE PER UNA MAGGIORE EQUITÀ: IL CASO PLATEFORMS EN COMUNE IN FRANCIA



Target group e temi

[#gigworkers](#) [#piattaformecooperative](#)

[#governance](#)

Soggetto Attuatore: *Plateforms en Comune*

Livello di intervento: nazionale

Stato: Francia

Sito web

Contesto, obiettivi e modalità operative:

Plateforms en Comune è un progetto di cooperazione tra piattaforme che ha preso il via nel 2017 e che coinvolge un gruppo di persone esperte, *stakeholder* ed esponenti del mondo accademico che si sono posti come obiettivo la creazione di una comunità francese di cooperative di piattaforme.

Lo scopo è quello di far conoscere i servizi equi forniti dalle medesime, creando strumenti comuni tra comunità e piattaforme e documentando le pratiche di *governance* più innovative, eque ed inclusive.

Plateforms en Comune si propone di essere un luogo di condivisione delle esperienze, soprattutto con riferimento ad alcune categorie di lavoratori come i *rider* e gli addetti ai servizi di trasporto, includendo anche artisti e *gig-workers* generici.

Quattro sono gli obiettivi principali del progetto:

- mettere insieme una comunità francese di piattaforme cooperative;
- far conoscere all'utenza i servizi equi esistenti;
- documentare le pratiche innovative di *governance* delle piattaforme e diventare un luogo per lo scambio di esperienze e opinioni;
- creare un insieme di strumenti condivisi tra le comunità e le piattaforme per rispondere ai problemi comuni e promuovere l'innovazione.

Le attività del progetto sono coordinate da un Comitato di pilotaggio che si riunisce ogni sei settimane.

Risultati: non disponibili.





***Future of
Workers***