

Titolo progetto

"NET work" – in rete per il lavoro Partecipazione, sviluppo e responsabilità condivise

Macroarea di policy (specificare la macroarea barrando la casella corrispondente)

- A. Contrasto alla povertà e all'emarginazione sociale
- B. Politiche abitative
- C. Promozione inclusione attiva
- D. Domiciliarità
- E. Anziani
- F. Digitalizzazione dei servizi
- G. Politiche giovanili e per i minori
- X H. Interventi connessi alle politiche per il lavoro
- I. Interventi per la famiglia
- J. Interventi a favore di persone con disabilità

Punti chiave previste dalle macroaree di policy (specificare i punti chiave barrando la casella corrispondente)

Indicare i punti chiave, tra quelli previsti nella tabella seguente (Appendice 1 dell'Allegato A della DGR n. XI/4563) e corrispondenti alla macroarea di policy scelta, che si intendono sviluppare nelle attività per il raggiungimento dell'obiettivo. **Indicare almeno un punto chiave.**

Macroarea di policy	Punti chiave
A. Contrasto alla povertà e all'emarginazione sociale	<ul style="list-style-type: none">• Vulnerabilità multidimensionale• Nuova utenza rispetto al passato• <i>Working poors</i> e lavoratori precari• Famiglie numerose• Famiglie monoreddito
B. Politiche abitative	<ul style="list-style-type: none">• Allargamento della platea dei soggetti a rischio• Vulnerabilità multidimensionale• Qualità dell'abitare• Allargamento della rete e coprogrammazione• Nuovi strumenti di governance (es. agenzie per l'abitare)
C. Promozione inclusione attiva	<ul style="list-style-type: none">• Facilitare l'accesso alle opportunità di benessere e partecipazione attiva• Sviluppo delle reti
D. Domiciliarità	<ul style="list-style-type: none">• Flessibilità• Tempestività della risposta• Allargamento del servizio a nuovi soggetti• Ampliamento dei supporti forniti all'utenza
E. Anziani	<ul style="list-style-type: none">• Rafforzamento degli strumenti di <i>long term care</i>• Autonomia e domiciliarità• Personalizzazione dei servizi• Accesso ai servizi• Ruolo delle famiglie e del caregiver• Sviluppo azioni LR 15/2015• Rafforzamento delle reti sociali• Contrasto all'isolamento
F. Digitalizzazione dei servizi	<ul style="list-style-type: none">• Digitalizzazione dell'accesso• Digitalizzazione del servizio• Organizzazione del lavoro• Integrazione e rafforzamento del collegamento tra i nodi della rete
G. Politiche giovanili e per i minori	<ul style="list-style-type: none">• Contrasto e prevenzione della povertà educativa• Contrasto e prevenzione della dispersione scolastica• Rafforzamento delle reti sociali• Prevenzione e contenimento del disagio sociale e del suo impatto sulla salute

H. Interventi connessi alle politiche per il lavoro	x Contrasto alle difficoltà socioeconomiche dei giovani e loro inserimento nel mondo del lavoro x NEET
I. Interventi per la famiglia	<ul style="list-style-type: none"> • Caregiver femminile familiare • Sostegno secondo le specificità del contesto familiare • Invertire alcuni trend che minacciano la coesione sociale del territorio • Contrasto e prevenzione della violenza domestica • Conciliazione vita-tempi • Tutela minori
J. Interventi a favore di persone con disabilità	<ul style="list-style-type: none"> • Ruolo delle famiglie e del caregiver • Filiera integrata che accompagni la persona nel percorso di vita fino al Dopo di Noi

Obiettivo progetto (max 600 parole)

L'obiettivo generale del progetto è la promozione dell'inclusione attiva, attraverso interventi che potenzino e valorizzino, mettendole in rete, risorse anche già presenti sul territorio.

Il gruppo di lavoro crede fortemente che la condivisione possa favorire la circolazione e l'individuazione di risorse, che sebbene già esistenti, non sono messe a sistema, a causa delle difficoltà di un lavoro di rete privo di un preciso sistema di governance strutturato, che coordini l'interazione e l'integrazione territoriale.

L'organizzazione e la messa a sistema dello stesso permetterà di creare circoli virtuosi che faciliteranno e semplificheranno l'accesso dei cittadini alle opportunità di benessere e la loro partecipazione attiva al sistema con lo scopo di raggiungerle.

Il progetto in particolare si prefigge di rivolgersi alle fasce particolarmente colpite dalla fragilità lavorativa e formativa: i NEET saranno i destinatari privilegiati del progetto, e si raggiungeranno in via prioritaria attraverso gli interventi connessi alle politiche per il lavoro che saranno implementati attraverso le diverse azioni previste, ma anche tutte le fasce di fragilità che tipicamente si rivolgono ai servizi di inserimento lavorativo, come persone con disabilità, adulti esclusi dal mondo del lavoro e persone senza qualifiche specifiche. Il progetto metterà a sistema risorse che contrastino le difficoltà socio economiche dei giovani e quelle relative al loro inserimento nel mondo del lavoro.

Possiamo dunque dire che l'obiettivo del progetto è anche quello di creare buone prassi di collaborazione tra soggetti molto diversi tra di loro attraverso sperimentazioni concrete che si realizzeranno durante l'implementazione del progetto e che fungeranno da experience per i soggetti non abituati a lavorare in rete tra loro.

Grazie a queste esperienze positive, che saranno sperimentate attraverso azioni che potranno poi essere finanziate grazie a risorse individuate fin da ora, sarà possibile pensare a percorsi che proseguano anche successivamente alla conclusione del progetto, con esiti duraturi a livello territoriale, sia in termini di collaborazione tra gli attori del territorio che di risultati sui beneficiari degli interventi, individuabili non solo attraverso i servizi e i soggetti componenti la rete stessa ma più in generale in situazioni di fragilità socio lavorativa, con particolare focus sull'area giovanile.

La crescita della rete attraverso l'inclusione e la partecipazione attiva di associazioni di categoria e aziende nella costruzione di opportunità occupazionali mirate, soprattutto ai giovani NEET, usando come strumenti i tirocini e i percorsi formativi sul campo, è finalizzata ad "entrare" letteralmente nel merito di ciò che il mondo del lavoro sta diventando e sta cercando, valutando in modo condiviso la possibilità di sviluppare le competenze dei cittadini, soprattutto giovani, nella direzione di rispondere a quelle esigenze di trasformazione e sviluppo che il mercato del lavoro sta affrontando, anche a seguito dell'emergenza sanitaria.

Le esperienze sul campo permettono di avere una visione generale anche sulle esigenze di orientamento dei giovani, sulla formazione professionale e il suo sviluppo verso una maggiore aderenza alle competenze che il mondo del lavoro chiede. Per attuare questi percorsi è necessario che le aziende e le loro associazioni di categoria non siano interlocutori solo in caso di singoli progetti di inserimento, ma facciano stabilmente parte della rete di servizi e soggetti che lavora costantemente sulla costruzione del sistema, ottimizzando le risorse a disposizione e

creandone di nuove e innovative laddove ve ne è la possibilità e l'utilità. Strumento utile alla definizione di questo sistema è un vero e proprio patto tra tutti i soggetti facenti parte della rete, che definisca ruoli e responsabilità, ma anche risorse e opportunità messe in campo. Un patto flessibile e adattabile, aperto a nuovi partecipanti e a nuove opportunità, che dia una cornice concreta e operativa alle varie progettualità individualizzate che verranno attuate.

ATS che coordina il progetto

Indicare la ATS che coordina il progetto.

L'ATS che coordina il progetto è ATS INSUBRIA

Ambiti territoriali coinvolti

Indicare almeno due Ambiti territoriali coinvolti nelle attività per il raggiungimento dell'obiettivo indicato.

Gli ambiti territoriali coinvolti nelle attività per il raggiungimento dell'obiettivo del progetto sono i seguenti:

Ambito di Como - ASCL Azienda Sociale Comasca e Lariana

Ambito di Lomazzo - Fino Mornasco - ASCI Azienda Sociale Comuni Insieme

Ambito di Cantù - Azienda Sociale Galliano di Cantù

Ambito di Menaggio - Azienda Sociale Centro Lario e Valli

Ambito di Olgiate Consorzio Servizi Sociali dell'Olgiatese

Ambito di Erba - Consorzio Erbese Servizi alla Persona

Ambito di Mariano Comense- Tecum Servizi alla Persona di Mariano Comense

ASST coinvolte

Indicare almeno una ASST coinvolta nelle attività per il raggiungimento dell'obiettivo indicato. Per il raggiungimento dell'obiettivo del progetto è coinvolta l'ASST LARIANA i referenti sono:

SERD Assistente Sociale Dott. ALBERTO GARIBOLDI

CPS Assistente Sociale Dott.ssa CRISTINA ACRAMI

Si precisa che, per quanto concerne l'organizzazione e la partecipazione di alcune figure professionali afferenti ad altri servizi specialistici territoriali della ASST Lariana si ritiene si debba procedere ad una valutazione in itinere della loro implicazione operativa in seno ai tavoli di lavoro previsti.

Ciò a garanzia della sostenibilità delle attività in progress e per permettere ad ogni componente direzionale di ASST di valutare ed eventualmente modulare, dopo un congruo periodo di sperimentazione progettuale, il coinvolgimento dei vari servizi specialistici in funzione della prevalenza delle loro attività core

Altri Enti coinvolti

Indicare l'ente o gli enti coinvolti nelle attività per il raggiungimento dell'obiettivo indicato (es. Comuni, altri enti pubblici, Terzo Settore, privato profit, ...).

Gli Enti coinvolti nelle attività per il raggiungimento dell'obiettivo progettuale sono:

Interni all'Ufficio di Piano

- Direttori /Responsabili
- Coordinatori servizi di inserimento lavorativo
- Operatori servizi di inserimento lavorativo

Enti del territorio:

- referenti ASST e Operatori dei servizi specialistici (Sert, CPS)
- referenti ATS
- referenti per i Centri per l'Impiego territoriali e per Collocamento Mirato
- assistenti sociali di base dei Comuni afferenti agli ambiti
- Enti accreditati al lavoro e alla formazione

- Enti del terzo settore
Si fa riferimento quindi, in particolare, a: - Fondazione ENAIP Lombardia; Centro di Formazione Professionale e Servizi al Lavoro di Vertemate con Minoprio; Associazione Cometa; Fondazione Somaschi; Mestieri Lombardia; Consorzio Concerto; IAL Innovazione Apprendimento Lavoro Lombardia; Associazione Bloomgroup Srl, associazione di recente costituzione che si occupa principalmente di formazione; Cooperativa Sociale Il Seme Società Onlus; Symploké; Cooperativa Lotta contro L'Emarginazione.

Modalità di integrazione (max 600 parole)

Le modalità scelte per garantire l'integrazione tra gli attori coinvolti sono la co – progettazione condivisa tra gli Enti istituzionali e la condivisione partecipata con gli Enti del territorio all'interno della rete già in essere a livello sovradistrettuale.

Co-progettazione con gli Enti Istituzionali: sono coinvolti Amministrazione Provinciale/Area Lavoro (Centri per l'Impiego, Collocamento Mirato), ASST (sert/nea e cps) e ATS attraverso la calendarizzazione di incontri organizzati inizialmente per servizio, poi inter – servizi, in cui confluiscono le diverse analisi dei bisogni, risorse e specificità al fine di individuare obiettivi e strategie comuni per il rafforzamento della rete.

Terminata la fase di co – progettazione, gli enti istituzionali sono chiamati direttamente a far parte della rete territoriale attraverso le figure dei referenti specificamente individuate, in modo da garantire la continuità dell'integrazione a più livelli (istituzionale, operativo, sociale-sanitario).

Seguendo la positiva esperienza della stesura del protocollo operativo sovradistrettuale per la gestione dei PaS legati al Reddito di Cittadinanza, sottoscritto da tutti gli Ambiti territoriali comaschi, da ATS Insubria e ASST Lariana, si vuole ripercorrere la stessa pista anche in area lavoro. Il percorso di collaborazione avviato con l'Amministrazione Provinciale vorrebbe evolvere nella costruzione, sia a livello provinciale sia a livello di singoli Centri per l'Impegno, di *Patti per il lavoro*, andando a definire modalità operative condivise tra tutti i soggetti della rete.

Questi strumenti possono essere considerati un utile punto di partenza, da implementare laddove la rete di soggetti diventa più ampia e variegata.

Gli Enti del territorio sono coinvolti a partire dalla rete già in essere che afferisce al partenariato del progetto “Lavorattivamente”, nel quale sono attivi anche gli Enti accreditati al lavoro/formazione, operanti territorialmente nei percorsi di doti.

Il piano d'intervento di questo progetto, che terminerà nella sua interezza a giugno 2022, ha dato avvio a una governance provinciale condivisa, dedicando alcune progettazioni territoriali ad azioni rivolte strettamente ai destinatari (es. tirocini) e avviando un progetto specifico per costituire luoghi di governo continuativi: in essi si è attivato il confronto sulle operatività in corso e su azioni di sistema (es. formazione agli operatori e ai tutor aziendali).

Rispetto a questa esperienza, che ha posto le basi per poter affrontare una progettazione sovradistrettuale e sviluppare quanto appena seminato, si intende migliorare le relazioni instaurate con i vari soggetti attivi del territorio, declinando per ognuno ruoli e risorse possibili da mettere in gioco e si intende coinvolgere alcuni soggetti non ancora raggiunti e che sono strategici per poter “agganciare” il mondo delle aziende (Camera di Commercio, Confindustria, altre Associazioni di Categoria).

Per rinforzare la rete esistente e garantirne la continuità nel tempo, ciascun ente istituzionale e territoriale individuerà un referente che possa partecipare attivamente ai tavoli di regia e che possa al contempo fungere da punto di raccordo tra la rete del progetto e l'insieme delle relazioni maggiormente prossime all'ente di appartenenza.

Rispetto all'integrazione e al monitoraggio i SIL degli ambiti territoriali avranno il ruolo di attivare, monitorare, integrare i soggetti istituzionali e territoriali attraverso la predisposizione di tavoli a geometria variabile, garantendo la governance del progetto.

Inoltre è obiettivo del progetto che ogni Ambito assuma il presidio e il coordinamento delle relazioni con soggetti significativi del territorio:

L'Ambito di Mariano e l'ambito di Menaggio cureranno il rapporto con il Centro per l'impiego ordinario e mirato

- L'ambito di Lomazzo e Cantù si occuperanno delle relazioni con in ASST, C.P.S. e SERD, ed enti privati accreditati

- L'ambito di Como e Olgiate si impegneranno nel coinvolgimento di altri soggetti del territorio come Camera di Commercio, Associazione di Categoria ecc.
- L'ambito di Erba si ingaggerà con il centro per l'impiego rispetto al tema della formazione.

Contesto (max 1200 parole)-

Il contesto territoriale è rappresentato da tutti gli Ambiti della Provincia di Como.

Una delle caratteristiche principali del contesto territoriale in questo momento per quanto riguarda le politiche del lavoro e l'inclusione attiva, è rappresentata da una forte spinta al lavoro di rete, motivato dalla necessità di integrare le competenze dei servizi e le risorse a favore della presa in carico delle persone.

Il progetto vede, infatti, come punto di partenza alcuni esempi virtuosi: la "rete provinciale disabili", costituita grazie alla collaborazione tra la Provincia, gli Enti accreditati, le Aziende sociali ed i SIL del territorio e che, attraverso le azioni di sistema, dal 2012 al 2019 ha sviluppato e adottato procedure e moduli condivisi per la gestione dei processi di presa in carico e di inserimento lavorativo delle persone disabili; il progetto "Lavorattivamente", a valere sul POR FSE 2014 – 2020 OPPORTUNITA' E INCLUSIONE della Regione Lombardia, che ha iniziato a mettere a sistema la fattiva collaborazione tra soggetti diversificati per funzioni e servizi in modo trasversale sugli Ambiti della Provincia di Como a partire dall'interesse per la presa in carico di situazioni di fragilità sociale; la rete della Provincia con i Centri di Istruzione e Formazione Professionale che rappresenta un altro importante elemento di raccordo tra mondo del lavoro e della formazione.

Le esperienze di lavoro sinergico sino ad ora attivate a livello territoriale rappresentano un punto di osservazione strategico sulle vulnerabilità presenti a livello territoriale e sull'analisi dell'evoluzione della domanda sociale rispetto al lavoro. Questo a partire dalla condivisione di dati di contesto che mettono in evidenza un incremento delle prese in carico che presentano delle caratteristiche di multivulnerabilità: giovani che non hanno una formazione specifica perché hanno abbandonato i percorsi formativi, inseriti in contesti familiari fragili, seguiti dai servizi di base o specialistici; giovani che hanno esperienze lavorative di carattere precario che impedisce lo sviluppo di una progettualità sul lungo periodo; giovani che presentano condizioni di disabilità e che faticano ad entrare nel mercato del lavoro se non attraverso esperienze di tirocinio; donne sole con figli a carico che faticano a entrare o rientrare nel mondo del lavoro dopo percorsi personali e familiari complessi, con difficoltà nella conciliazione tra cura e lavoro; persone che si rivolgono ai servizi perché hanno perso l'occupazione ma che hanno una formazione/esperienza non adeguata alle nuove esigenze del mercato del lavoro; persone seguite dal Sert e dal CPS con o senza invalidità per le quali l'inserimento lavorativo diventa un passaggio fondamentale del percorso e infine persone con disabilità anche a percentuali elevate con una situazione cronicizzata di uscita dal mercato. Si tratta delle fasce fragili della popolazione che, soprattutto nelle ultime annualità, sono state prese in carico dai SIL degli Ambiti.

Dal punto di vista quantitativo, si riportano alcuni dati a partire da quelli raccolti direttamente dai Sil per finire con i dati forniti a livello provinciale.

Le prese in carico presentate sotto sono una media ponderata annuale dei dati raccolti dai SIL nel triennio precedente 2018 al 2020, (fatto salvo per il Sil dell'ambito di Como che si riferisce solo all'anno 2020 -2021, vista la sua recente costituzione)

AMBITO	n. abitanti	n. presi in carico	M	F	n. NEET (15-29)	n. disabili	n. fasce deboli
Sil Ambito Como (da settembre 2020)	143829	122	81	41	25	32	90
Sil Ambito Lomazzo	104229	225	139	86	50	195	30
Sil Ambito Mariano	59000	216	128	88	51	150	66

Comense							
Sil Ambito Erba	72656	84	41	43	17	28	56
Sil Ambito Olgiate	90779	60	39	21	20	28	32
Sil Ambito Cantù	73587	196	116	80	52	25	27
Ambito Menaggio	37318	70	45	25	10	20	40

Questi dati forniscono una fotografia dei singoli ambiti e al contempo un quadro più generale della situazione oltre i confini distrettuali, messa in evidenza a livello provinciale dai dati forniti dai Centri per l'Impiego: le persone disoccupate (iscritte ai Centri per l'Impiego) sono 19603; il tasso di occupazione è del 68,2%, il tasso di disoccupazione è del 6,8% e il tasso di Neet è del 12,7%. Approfondendo i dati, le persone iscritte in conservazione ordinaria (Dati SIUL) sono le seguenti:

Etichette di riga	Conteggio di IDCPI Etichette di colonna							Non rilevato	Totale complessivo
	16-25	26-35	36-45	46-55	56-6 5	65+	5		
Appiano Gentile	1858	2814	2567	2830	2259	452		3	12783
Cantù	1788	2732	2425	2580	2092	423		4	12044
Como	2801	4751	4107	4141	3392	799		14	20005
Erba	959	1433	1280	1345	1012	231		3	6263
Menaggio	826	1402	1177	1222	1031	270		2	5930
Totale complessivo	8232	1313	1155	1211	9786	217	5	26	57025

Rispetto all'età compresa tra i 16 e i 31 anni, i disoccupati disponibili al lavoro sono i seguenti (DATI SINTEL):

Etichette di riga	16-20	20-25	25-31	Non rilevato	Totale complessivo
Appiano Gentile	12	223	681		916
Cantù	56	312	715	1	1084
Como	2	111	639	1	753
Erba	5	94	381		480
Menaggio	12	156	268		436
Totale complessivo	87	896	2684	2	3669

In riferimento a questi dati, anche la Camera di Commercio di Como e Lecco nel Report "GIOVANI, FORMAZIONE E LAVORO: DALLA SCUOLA ALLA PROFESSIONE" - gennaio 2021, mette in evidenza che già dal 2019 in Provincia di Como il quadro occupazionale relativo al segmento giovanile (15-24 anni) non è risultato particolarmente brillante: l'occupazione giovanile ha fatto registrare una flessione importante (poco meno di 12.400 unità occupate nel 2019 contro le 13.000 circa del 2018). In provincia di Como è risultato in diminuzione anche l'insieme dei giovani in cerca di occupazione, passando da 3.700 unità nel 2018 a circa 2.900 nel 2019: un dato anch'esso negativo poiché rappresenta un flusso meno consistente di giovani che si affaccia nel mercato del lavoro alla ricerca di un impiego. Sicuramente la pandemia ha accentuato alcune problematiche, tra cui l'isolamento sociale e anche l'abbandono scolastico, soprattutto di ragazzi e giovani tra i 16 e i 18 anni. Si tratta di un incremento che rispecchia l'andamento del tasso di NEET in Lombardia, secondo le ultime statistiche Istat sono 214mila i giovani che non studiano e non lavorano.

Per quanto riguarda le persone che presentano una condizione di invalidità che può accentuare le difficoltà nell'ingresso/reingresso nel mercato del lavoro.

La Provincia di Como fornisce a questo proposito i seguenti dati relativi alle persone invalide iscritte al Collocamento Mirato, suddivise per età.

Etichette di riga	Conteggio di ID
16-25	84
26-35	113
36-45	206
46-55	305
56-65	187
65+	12
Totale complessivo	907

Di queste, 516 sono maschi e 391 sono femmine; 95 sono di origine straniera e 382 hanno scolarità compresa tra la licenza elementare e la licenza media.

Il progetto partendo dal contesto territoriale descritto, vuole implementare il lavoro di rete per fare in modo che vi siano ricadute concrete sulle prese in carico delle persone in condizioni di fragilità, seguendo le seguenti direzioni:

- promuovere il ruolo dei SIL come soggetti del territorio che svolgono un compito di riferimento di presa in carico di persone che vivono situazioni di sempre maggiore complessità
- rinforzare il raccordo tra i Servizi di Inserimento Lavorativo e Centri per l'Impiego/collocamento mirato nei termini di aprire nuovi momenti di confronto che tengano conto sia dello storico ma anche dei cambiamenti intercorsi nell'ultimo biennio
- potenziare la sinergia tra Servizi di Inserimento Lavorativi degli Ambiti e i servizi socio sanitari e specialistici in funzione delle specificità delle persone in carico, individuando modalità condivise per l'avvio dei progetti personalizzati, prendendo spunto dal recente protocollo del servizio RDC sulle prese in carico integrate
- allargare e potenziare la rete esistente attraverso il coinvolgimento di soggetti significativi dal punto di vista delle politiche lavorative e dell'inclusione attiva.

Aspetti che rendono innovativo il progetto (max 600 parole)

CAMBIARE IL PUNTO DI PARTENZA: il modello di lavoro di rete che si sta sperimentando a livello provinciale nella co – progettazione dell'obiettivo di premialità, valorizza l'integrazione tra servizi e risorse in vista di obiettivi comuni; in questo modello ciascun ambito mette a disposizione della rete le proprie competenze e specificità, i propri contatti e collaborazioni, i propri risultati e valutazioni, che diventano patrimonio comune in grado di costituire solide basi da cui partire per la costruzione di percorsi condivisi. Questo lavoro di condivisione già sperimentato come sopra descritto vuole essere ampliato e implementato nella metodologia e negli strumenti.

L'innovazione della modalità si trova nello sguardo con cui si approccia il lavoro, che è rivolto alle risorse e competenze presenti per fare in modo che diventino patrimonio comune e condiviso, piuttosto che ai bisogni a cui vorremmo dare risposte che finora sono state però spesso parziali e frammentate. Si vuole attuare un cambiamento di occhi, non solo di occhiali: la visione di ciò che abbiamo a disposizione, piuttosto che di ciò che manca, cambia radicalmente il modo di agire di ogni soggetto della rete. Non si tratta più di confrontarsi sui vari modi di rispondere ai bisogni, ma di capire come contribuire per creare nuove opportunità.

Rispetto alle progettualità messe in campo finora, perciò, si vuole condividere un metodo di lavoro che veda la partecipazione attiva di tutti i soggetti e che superi la logica dell'attivazione "a sensi unici", di alcuni nei confronti di altri (servizi VS cittadini, servizi VS aziende, ecc.).

Questo attraverso: l'ampliamento della platea dei partecipanti alla rete, andando ad attivare o sviluppare connessioni con soggetti che finora sono stati interlocutori degli interventi di inclusione lavorativa (in particolare dei soggetti più fragili) senza esserne anche costruttori.

Il coinvolgimento passa attraverso strumenti già utilizzati nelle politiche di inclusione lavorativa, come i tirocini e la formazione, ma che si vorrebbe usare per aprire nuovi scenari, facendo evolvere il sistema verso la costruzione di risposte commisurate alle effettive esigenze, fruibili da tutti perché co-costruite, sostenibili perché commisurate alle risorse e competenze che ogni soggetto mette a disposizione, virtuose perché moltiplicatrici di possibilità.

PRO-MOZIONE: Attivare il movimento verso...

Rispetto alla modalità di costruzione e svolgimento del progetto si intende utilizzare il modello teorico e operativo volto a:

- promuovere il benessere nella comunità territoriale rafforzando le reti di interazione tra soggetti istituzionali e comunità (privato non profit e profit, volontariato, associazioni di categoria, cittadini);
- promuovere competenze rispetto agli attori coinvolti nei processi di sviluppo territoriale;
- sviluppare corresponsabilità relativamente alla gestione delle criticità del territorio e della comunità e condividendo obiettivi di benessere;
- promuovere una presa in carico complessiva, attraverso progetti individualizzati, partendo dai Servizi Sociali di Base e costruendo legami sempre più solidi tra i soggetti delle reti;
- sostenere il soggetto nel suo percorso all'interno del sistema welfare, in ottica di una sua attivazione come "risorsa" nella propria comunità;
- programmare e potenziare il livello di integrazione tra i settori sanitario, socio-sanitario e sociale.

Si propone pertanto un modello operativo di tipo generativo: le risorse di ogni soggetto partecipante messe a sistema creano altre risorse da investire nel sistema stesso, creando opportunità nuove, anche sperimentali e alternative rispetto alle risposte che consumano le risorse generando altri bisogni. La promozione e lo sviluppo delle competenze sia degli operatori (a qualunque titolo) sia dei cittadini porta all'apertura di nuove opportunità e percorsi di uscita dalle situazioni di disagio.

Definizione delle attività (max 2400 parole)

Per la realizzazione delle azioni previste si ingaggeranno tutti gli ambiti, distinguendo funzioni di coordinamento e governo differenti per ogni ambito in base all'azione:

1. **Istituzione di tavoli di raccordo periodici tra SIL degli Ambiti e referenti dei Centri per l'Impiego territoriali/Collocamento mirato:** saranno gli ambiti di MARIANO e di MENAGGIO a presidiare tali tavoli, coordinandosi direttamente il centro per l'impiego su:
 - ✓ Condividere informazioni/innovazioni/risorse a favore delle persone in condizioni di fragilità/disabilità
 - ✓ Individuare e sperimentare modalità di lavoro sinergiche tra sil e centri per impiego/collocamento mirato attraverso l'individuazione di accordi operativi e integrazione di funzioni (ad esempio consulenza alle imprese, modalità di presa in carico) con l'utilizzo dello strumento individuato come "Patto per il lavoro"
 - ✓ Costruire modalità concrete per la creazione di un lavoro condiviso con le realtà produttive del territorio e le associazioni di categoria in vista di un fattivo coinvolgimento del mondo produttivo in progetti e progettazioni di inclusione attiva
 - ✓ Condividere prassi operative che coinvolgano, nell'ampliamento della rete, altri attori del territorio non attualmente in contatto con i servizi
 - ✓ Condividere i bisogni formativi coinvolgendo i servizi del territorio nella rilevazione degli stessi
 - ✓ Condividere le iniziative formative dei soggetti coinvolti (ad esempio attivazione di percorsi formativi da parte del centro per l'impiego con le associazioni di categoria/soggetti aziendali del territorio)

- ✓ Condividere le iniziative di condivisione delle opportunità del territorio (ad esempio camera di compensazione del CPI, attraverso la quale il CPI condividerà le offerte di lavoro giunte alla sua attenzione con SIL prima di procedere alla mera pubblicazione web)

Soggetti coinvolti: in questa azione verranno coinvolti tutti i SIL della provincia di Como, i referenti del centro per l'impiego ordinario e collocamento mirato.

2. Istituzione di tavoli di raccordo periodici aperti agli altri attori del territorio in contatto con la rete: saranno gli ambiti di LOMAZZO e di CANTU' a presidiare tali tavoli garantendo:

- ✓ Calendarizzazione di incontri in plenaria che prevedano la partecipazione di soggetti diversi del territorio, oltre a SIL ed a centri per l'impiego/collocamento mirato
- ✓ Realizzazione con frequenza regolare di incontri a cui partecipino i soggetti già in contatto con la rete ma non direttamente coinvolti nei tavoli di raccordo: ad esempio C.P.S. (ASST), SERD (ASST), enti privati accreditati, enti privati profit, ecc.
- ✓ Condivisione delle modalità di presa in carico congiunta delle situazioni e/o delle modalità di gestione delle situazioni inserite in realtà profit
- ✓ Messa a sistema delle risorse proprie degli enti partecipanti
- ✓ Stesura e condivisione di un protocollo operativo che inquadri i ruoli nel lavoro di squadra che si intende promuovere, definendo i percorsi e i passaggi di costruzione dei progetti personalizzati che verranno sperimentati con i servizi specialistici (Serd, CPS, Neuropsichiatria)

Soggetti coinvolti: in questa azione verranno coinvolti tutti i SIL della provincia di Como, i referenti del centro per l'impiego e quelli del collocamento mirato, i referenti di ASST, i referenti di ATS e quelli del privato profit o no profit già in contatto con i servizi del territorio.

3. Potenziamento della Governance dei SIL: tale azione vedrà il coordinamento condiviso a turno di tutti gli ambiti per affrontare:

- ✓ Momenti strutturati di confronto tra i SIL per l'individuazione e l'attribuzione di ruoli organizzativi sinergici tra loro, valutati e condivisi sulla base delle specificità di ognuno e sulle caratteristiche proprie dei servizi
- ✓ Creazione di un lavoro basato su veri e propri *presidi funzionali* in cui ogni SIL abbia un ruolo specifico e condiviso, e la gestione della rete sia sempre efficace ed equamente suddivisa
- ✓ Momenti di precisa individuazione dei compiti e dei ruoli tra i diversi attori della governance in modo che tutti possano sentirsi ugualmente ingaggiati, responsabilizzati e supportati all'interno della rete.

Soggetti coinvolti: In questa azione verranno coinvolti tutti i SIL della provincia di Como

4. Ampliamento della rete di soggetti coinvolti nei tavoli periodici di confronto sulle tematiche del progetto saranno gli ambiti di COMO e di OLGiate che si attiveranno per:

- ✓ Individuazione dei soggetti non in contatto con la rete da coinvolgere
- ✓ Individuazione dei soggetti appartenenti alla rete che si attiveranno per il contatto e per l'invito ai tavoli di confronto
- ✓ Contatto verso i soggetti individuati (si ipotizza che tra essi possa esserci: Camera di commercio, associazioni di categoria, servizi di neuropsichiatria, tutele minori del territorio, enti di formazione privata, APL, rete antiviolenza, ecc. ...)
- ✓ Coinvolgimento ed integrazione nella rete attraverso inviti mirati a tavoli di confronto su tematiche di interesse comune

Soggetti coinvolti: In questa attività saranno coinvolti tutti i soggetti della rete, con diversi ruoli e funzioni che verranno stabiliti in relazione ai micro obiettivi ed alle azioni sopra descritte.

5. Attivazione momenti di formazione mirati saranno gli ambiti di MARIANO e di CANTU' che coordineranno tale azione, anche con la collaborazione del Centro per l'impiego, per:

- ✓ Sistemizzazione delle informazioni raccolte grazie all'azione 1 in relazione ai bisogni formativi dei servizi del territorio
- ✓ Creazione di un piano formativo che risponda alle esigenze espresse dal territorio su temi connessi all'inclusione attiva ed alle politiche del lavoro
- ✓ Pianificazione di momenti formativi allargati diretti alla creazione ed alla condivisione di modalità e criteri di presa in carico da parte dei diversi servizi, al fine di dividerne prassi e linguaggi, nonché mission e diversità
- ✓ Individuazione di modalità di raccordo tra i servizi del territorio al fine di ridurre la parcellizzazione e la settorializzazione degli interventi
- ✓ Realizzazione di buone prassi comunicative tra servizi, con l'obiettivo di rendere più fluide le prese in carico condivise e meno faticosi per gli utenti i passaggi tra i diversi servizi del territorio
- ✓ Partecipazione alle formazioni gratuite organizzate da ANPAL
- ✓ Partecipazione agli eventi di formazione organizzati e realizzati da tutti i nuovi soggetti coinvolti nella rete (ad esempio rete antiviolenza)

Soggetti coinvolti: In questa attività saranno coinvolti tutti i soggetti della rete, con diversi ruoli e funzioni. Alcuni parteciperanno solo esplicitando i propri bisogni formativi e poi prendendo parte agli eventi pianificati di formazione, altri invece si occuperanno della realizzazione della formazione. Soprattutto per la parte relativa alla creazione di buone prassi si cercherà di coinvolgere in modo attivo nella formazione e nella condivisione delle proprie modalità di lavoro tutti i servizi della rete in modo che vi sia una contaminazione proficua e produttiva attraverso un ingaggio diretto nella preparazione degli eventi di formazione e dei loro contenuti.

6. Potenziamento delle strategie di comunicazione sarà l'ambito di COMO che si impegnerà per:

- ✓ Realizzazione di una formazione ad hoc (utilizzo dei media e dei social media)
- ✓ Realizzazione di uscite informative relative alle attività dei servizi SIL, che ne chiariscano il ruolo al territorio e che informino rispetto alla possibilità per questi ultimi di divenire punti di riferimento per il territorio e per le imprese
- ✓ Incremento nell'utilizzo dei social istituzionali per l'interazione con la cittadinanza e per la diffusione delle iniziative dei servizi per il lavoro
- ✓ Creazione di contenuti video che raccontino le misure che i SIL implementano
- ✓ Creazione di contenuti di testo ed informativi legati a tematiche di pertinenza lavorativa
- ✓ Diffusione dei contenuti tramite i canali social degli enti

Soggetti coinvolti: in questa azione verranno coinvolti tutti i SIL della provincia di Como

7. Sperimentazione di modalità condivise di costruzione di percorsi formativi per i destinatari del progetto saranno gli ambiti di OLGiate e di ERBA che coordineranno tale azione, anche con la collaborazione del Centro per l'impiego: grazie all'allargamento della rete prevista dalla attività 4 sarà possibile condividere con i soggetti direttamente attivi sul

territorio anche a livello aziendale le reali necessità relative alla formazione professionalizzante. Le azioni che verranno implementate saranno dunque:

- ✓ Condivisione delle esigenze territoriali a livello di figure professionali: è necessario pensare a percorsi formativi ove coinvolgere utenti a bassa scolarizzazione per formarli a diventare figure professionali richieste dal mercato.
- ✓ Individuazione delle figure maggiormente richieste dal mercato nelle diverse zone della provincia di Como
- ✓ Strutturazione e possibile primo finanziamento di percorsi formativi ad hoc
- ✓ Realizzazione dei percorsi – nella quale verranno coinvolti enti che si occupano di formazione finanziata a diverso titolo (formatemp, formazione dotale, IFTS, ecc)
- ✓ Rilevazione degli output di inserimento
- ✓ Strutturazione di percorsi duraturi attraverso finanziamenti già esistenti ad oggi (ad formatemp, doti, garanzia giovani, IFTS, ecc.)

La prima **experience** di formazione condivisa finanziata dal progetto permetterà di costruire prassi di collaborazione e fiducia con gli enti che si occupano di formazione finanziata, creando le basi per la strutturazione di una prassi che possa ripetersi nel tempo attraverso però l'utilizzo di fondi preesistenti, garantendo un'offerta formativa professionalizzante sul territorio che metta in comunicazione le esigenze delle aziende, espresse dal mondo profit e dalle associazioni di categoria, l'offerta di mano d'opera da qualificare, individuata dai SIL e dagli altri servizi per il lavoro del territorio, e le risorse esistenti sulla formazione, cui attingono i servizi accreditati per la formazione finanziata.

Soggetti coinvolti: In questa azione verranno coinvolti tutti i SIL della provincia di Como, i referenti del centro per l'impiego e quelli del collocamento mirato, i referenti del privato profit, quelli del no profit e le associazioni di categoria.

8. Sperimentazione di modalità condivise di costruzione di percorsi di tirocinio formativo per i destinatari del progetto: saranno gli ambiti di LOMAZZO e di ERBA che si attiveranno per la realizzazione di tale azione. Insieme alla formazione, le esperienze di tirocinio rappresentano un'ottima occasione per le aziende di formare in modo specializzato manodopera successivamente inserita come professionale all'interno della realtà produttiva. Oltre che per l'azienda il tirocinio rappresenta uno strumento fondamentale anche per il target di utenza cui si rivolge il progetto, esso infatti crea un'esperienza cuscinetto tra il percorso scolastico e l'ingresso secco nel mondo del lavoro, preparando ed accompagnando le persone a questo salto. Per questo motivo crediamo fortemente che l'inserimento di alcune esperienze pilota di tirocinio finanziate all'interno del progetto possa fungere da volano per il successivo utilizzo dello strumento. Spesso infatti le aziende sono diffidenti e faticano ad inserire persone in tirocinio nelle proprie realtà produttive, soprattutto se a proprio carico, poiché non avendo avuto esperienze dirette non hanno potuto sperimentare i risvolti positivi di questo strumento.

L'obiettivo di questa attività, dunque, diventa offrire alle aziende la possibilità di sperimentare questo strumento a costo zero in modo da rilevarne i vantaggi e riproporlo a proprie spese dopo l'esperienza pilota.

Le azioni da implementare saranno dunque:

- ✓ Individuazione delle realtà profit in rete interessate alla sperimentazione
- ✓ Individuazione di candidati idonei
- ✓ Inserimento e tutorship dei candidati
- ✓ Monitoraggio costante del tirocinio e supporto all'azienda
- ✓ Finanziamento del tirocinio
- ✓ Rilevazione degli output
- ✓ Creazione di prassi di collaborazione tra enti ospitanti e SIL inviati
- ✓ Condivisione di una modalità operativa che preveda la definizione della progettazione personalizzata in termini di lavoro d'équipe multidisciplinare,

formalizzata attraverso il protocollo operativo nominato nel precedente punto 2 con i servizi specialistici (Serd, CPS, Neuropsichiatria)

Soggetti coinvolti: In questa azione verranno coinvolti tutti i SIL della provincia di Como, i referenti del centro per l'impiego e quelli del collocamento mirato, i referenti del privato profit, quelli del no profit, i referenti dei servizi specialistici di ASST, le associazioni di categoria e tutti gli altri soggetti della rete presenti ai tavoli allargati.

9. Dissemination dei risultati: tale azione riguarderà tutti gli ambiti:

- ✓ Verranno realizzate sul territorio iniziative e campagne informative rispetto ai risultati raggiunti grazie al progetto. Tutti i soggetti coinvolti utilizzeranno i propri canali informativi per pubblicizzare il progetto ed i risultati condivisi, e le buone prassi strutturate potranno fungere da modello replicabile in altre aree geografiche
- ✓ Diffusione attraverso i canali informativi dei soggetti attivi nel progetto

Soggetti coinvolti: in questa azione verranno coinvolti tutti i SIL della provincia di Como, i referenti del centro per l'impiego e quelli del collocamento mirato, i referenti del privato profit, quelli del no profit, i referenti dei servizi specialistici di ASST, le associazioni di categoria e tutti gli altri soggetti della rete presenti ai tavoli allargati.

Integrazione tra macroaree di policy

Indicare una eventuale trasversalità tra due o più macroaree di policy.

Il progetto, traducendosi in azioni che coinvolgono in primis il sistema e che vanno a perseguire un obiettivo riguardante lo sviluppo di un metodo operativo che generi benessere per tutti i componenti della comunità, è trasversale e coinvolge in particolare tre macroaree individuate a livello regionale:

A. Contrasto alla povertà e all'emarginazione sociale, nello specifico sviluppo di attività che tengano in considerazione la vulnerabilità multidimensionale e quindi l'ampliamento dell'utenza rispetto al passato, soprattutto in considerazione degli effetti dell'emergenza sanitaria e sociale causata dal Covid.

C. Promozione dell'inclusione attiva: facilitare l'accesso alle opportunità di benessere e partecipazione attiva e sviluppo delle reti. Si tratta di perseguire un obiettivo di salute: il benessere inteso come sviluppo di interazioni e di competenze che vanno a generare continuamente legami che sostengano e che permettano di rafforzare i soggetti più fragili per costruire percorsi di uscita dallo stato di fragilità, di qualsiasi natura sia.

H. Interventi connessi alle politiche per il lavoro: contrasto alle difficoltà socioeconomiche dei giovani e loro inserimento nel mondo del lavoro, in particolare sguardo rivolto ai NEET. Gli occhi nuovi che vogliamo avere si allenano in particolare in questa macroarea di lavoro: lo stesso acronimo NEET parte da uno stato di mancanze, mentre lo sguardo deve essere rivolto necessariamente alle competenze che ogni soggetto porta con sé e alle risorse presenti nel suo contesto di vita, per operare insieme alla costruzione di vie d'uscita dalle situazioni di stallo ed evitare derive di devianza e marginalità.

L'attivazione delle competenze dei cittadini e la condivisione e sviluppo delle risorse del territorio vanno in direzioni che ampliano lo sguardo rispetto agli obiettivi: la povertà e l'emarginazione sociale sono date da difficoltà economiche, ma anche da problematiche legate alla salute, a relazioni familiari e/o sociali difficoltose, all'incertezza in generale (malattie, crisi finanziarie mondiali, catastrofi...) che se non gestita porta a una sempre maggiore frammentazione, al moltiplicarsi delle esigenze e all'immobilità. L'ampliamento e sviluppo delle reti tra servizi e comunità intera permette, come metodo di lavoro, di gestire l'incertezza quale elemento costante della vita attraverso le interazioni, che sono anch'esse costanti e che sono utili se indirizzate verso la coesione. A cascata l'aumento delle interazioni aumenta il benessere generale

e permette di supportare coloro che hanno maggiori difficoltà nel costruire percorsi di inclusione personalizzati e quindi efficaci.

Il coinvolgimento in reti stabili di lavoro di diversi soggetti istituzionali e non, che finora hanno collaborato occasionalmente per progettualità definite in obiettivi e tempi, deve diventare un modello operativo sistematico, proprio perché l'inclusione riguarda tutti, riguarda l'intera comunità, con uno sguardo particolare ai giovani in quanto portatori sani di futuro.

Deliverable e indicatori di risultato (max 1200 parole)

Tre sono i risultati generali attesi del progetto:

1. **Rafforzamento della governance delle politiche di inclusione attiva, rivolte in particolare ai NEET, nella provincia di Como;**

Indicatori: n. di nuovi soggetti che aderiscono alla rete del progetto; % dei soggetti coinvolti che rappresenta ambiti/territori/servizi pubblici o privati non rappresentati all'interno della rete del progetto in fase di definizione; n. di iniziative/servizi erogati in maniera integrata dai soggetti della rete durante e dopo la conclusione del progetto; n. nuove iniziative di collaborazione tra i soggetti coinvolti nel progetto durante e dopo la sua conclusione; % dei soggetti coinvolti che ha attuato il modello di presa in carico condiviso definito dal progetto; n. e tipologia di risorse aggiuntive a quelle del progetto messe a disposizione dell'inclusione attiva grazie al progetto; % delle risorse a disposizione delle iniziative di inclusione attiva dei soggetti coinvolti che sono utilizzate in maniera integrata; % di incremento delle aziende, soggetti del terzo settore, ecc. che si rivolgono ai SIL per trovare la forza lavoro necessaria.

2. **Sostenibilità dei percorsi di inclusione attiva attuati nell'ambito del progetto;**

Indicatori: % dei percorsi attuati che prosegue dopo la conclusione del progetto; % dei soggetti coinvolti nella loro erogazione nell'ambito del progetto che continuano ad essere coinvolti anche dopo la conclusione del progetto.

3. **Contributo dei percorsi definiti e attuati all'inclusione attiva dei beneficiari finali (in particolare NEET) presi in carico dai soggetti coinvolti nel progetto**

Indicatori: % di beneficiari finali presi in carico che dichiara un miglioramento delle capacità e competenze per l'inserimento lavorativo; % dei beneficiari finali presi in carico che si inserisce sul mercato del lavoro alla conclusione del progetto.

I suddetti risultati generali sono specificati per ciascuna azione nella tabella riportata di seguito.

Azione	Deliverables/output	Indicatore di output e valore target	Risultati attesi	Indicatori di risultato e valore target
1	Tavoli di raccordo periodici tra SIL, Centri per l'Impiego territoriali/Collocamento mirato attivati	N. di Tavoli: 1 N. incontri nel periodo del progetto: almeno 1 ogni tre mesi	Partecipazione continuativa dei soggetti coinvolti	70% dei soggetti che partecipa al 50% dei tavoli
	Accordi operativi/Patti per il lavoro siglati tra i soggetti coinvolti nei Tavoli	N. accordi operativi/Patti per il lavoro siglati alla fine del progetto tra i soggetti coinvolti: 1	Accordi/Patti per il lavoro/prassi operative siglati/definite operativamente dai soggetti coinvolti	% dei soggetti firmatari che mette in pratica le previsioni degli accordi/Patti per il lavoro/prassi operative: almeno 70%
	Prassi operative, che integrano le azioni dei diversi soggetti coinvolti, definite nell'ambito del progetto	N. prassi operative: almeno 1	Integrazione delle azioni dei diversi soggetti coinvolti	% delle iniziative/prassi/servizi sui temi del progetto realizzate in maniera integrata tra i soggetti coinvolti: almeno 70%
	Documento di rilevazione dei bisogni formativi	N. documenti: 1	Riduzione dello mismatch tra la formazione erogata ai beneficiari finali del progetto e le esigenze del mercato del lavoro	% dei bisogni formativi identificati che è oggetto di un intervento formativo: almeno 80 % % dei soggetti della rete allargata del progetto che riconosce la completezza e la rilevanza dei bisogni formativi identificati: almeno 80% % dei beneficiari finali presi in carico che considera l'offerta formativa messa a loro

				disposizione utile per inserirsi sul mercato del lavoro: almeno 50 %
2	Tavoli di raccordo periodici aperti ad altri attori del territorio istituiti	N. di Tavoli istituiti: almeno 1 ogni tre mesi N. incontri nel periodo del progetto: almeno 8	Partecipazione continuativa dei soggetti coinvolti	% dei soggetti coinvolti che partecipa ad almeno la metà degli incontri dei tavoli di raccordo: almeno 70%
	Protocollo operativo	N. Protocolli operativi siglati: almeno 1	Attuazione del modello di costruzione del modello di presa in carico e dei progetti personalizzati definito in sede di protocollo operativo	% dei soggetti coinvolti che attua il modello definito: almeno 80%
			Riduzione della frammentazione delle azioni dei vari soggetti coinvolti	N. di procedure/servizi/iniziative sui temi del progetto realizzate in maniera integrata dai soggetti coinvolti: almeno 2
3	Governance dei SIL definita (ad es. attori, ruoli, responsabilità, risorse, modalità coordinamento)	N. documenti di definizione della governance dei SIL: 1	Governance dei SIL potenziata	% dei soggetti coinvolti che dichiara un miglioramento della loro collaborazione: almeno 90% % dei soggetti coinvolti che dichiara un miglioramento della chiarezza dei loro ruoli e responsabilità: almeno 80% % dei soggetti coinvolti che dichiara un aumento dell'integrazione delle loro azioni: almeno 70% % dei soggetti che dichiara un aumento dell'integrazione delle risorse della rete: almeno 80%
4	Database dei nuovi soggetti aderenti alla rete del progetto definito	N. nuovi soggetti contattati: 10 N. nuovi soggetti tra quelli contattati che aderiscono alla rete: 5 N. database definiti: 1	Partecipazione attiva e continuativa dei nuovi soggetti ingaggiati alla rete del progetto e alle sue azioni	% dei nuovi soggetti ingaggiati che partecipa ad almeno metà delle riunioni/incontri a cui sono invitati: almeno 70% N. iniziative/servizi del progetto o riguardanti i temi del progetto a cui i nuovi soggetti ingaggiati contribuiscono: almeno 5
			Ampliamento delle risorse a disposizione del progetto (ad es. offerte di lavoro, iniziative di formazione)	N. nuove risorse a disposizione del progetto di cui non sarebbe stato possibile disporre in assenza del contributo dei nuovi soggetti coinvolti: almeno 5
5	Piano formativo territoriale definito	N. Piani formativi: 1	Miglioramento e integrazione delle iniziative di formazione offerte al target del progetto	% delle iniziative (previste e attuate) del Piano formativo che mostra un livello alto di coerenza con i bisogni formativi espressi dal territorio in precedenza: almeno 70% % delle iniziative previste dal Piano formativo attuate in

				<p>maniera integrata dai soggetti coinvolti nel progetto entro la conclusione del progetto: almeno 70%</p> <p>% dei soggetti della rete allargata che si dichiara soddisfatto/a della rilevanza e utilità del Piano formativo: almeno 70%</p> <p>% dei beneficiari finali presi in carico che riconosce l'utilità dell'offerta formativa promossa per inserirsi sul mercato del lavoro: almeno 70%</p>
	Buone prassi comunicative tra servizi definite	N. buone prassi: 1	<p>Buone prassi comunicative attuate dai soggetti coinvolti</p> <p>Miglioramento dei processi di attuazione delle prese in carico</p>	<p>% dei soggetti coinvolti che implementa le buone prassi comunicative definite: almeno 60%</p> <p>% della rete allargata del progetto che dichiara un miglioramento dei processi di attuazione: almeno 60%</p> <p>% dei beneficiari finali presi in carico che si dichiara soddisfatto/a delle modalità di svolgimento della presa in carico: almeno 60%</p>
	Operatori che partecipano alle iniziative di formazione gratuite dell'ANPAL o dei soggetti coinvolti nel progetto	N. di operatori che partecipano alle iniziative di formazione gratuite dell'ANPAL o dei soggetti coinvolti nel progetto: almeno 30	Miglioramento delle competenze degli operatori coinvolti nelle suddette formazioni	% degli operatori coinvolti nelle suddette iniziative di formazione che dichiara un miglioramento delle proprie competenze: almeno 80%
6	Percorso di formazione ad-hoc realizzato	N. percorsi di formazione attivati: 2 N. soggetti coinvolti: 15	Miglioramento delle capacità degli operatori dei SIL	% dei partecipanti alle attività di formazione che dichiara un miglioramento delle loro conoscenze sui temi trattati almeno 80%
	Materiale di comunicazione sui temi del progetto pubblicato sui canali social e stampa	N. articoli pubblicati nella stampa provinciale/locale : 10 N. video pubblicati sui canali social: 1 N. post sui temi del progetto diffusi sui social: 50	Aumento della visibilità dei SIL	N. persone raggiunte dalle iniziative di comunicazione dei SIL: 500 % dei beneficiari dei SIL (aziende e persone) che dichiara di essere venuta a conoscenza del SIL attraverso le attività di comunicazione: almeno 50%
7	Percorsi formativi ad-hoc definiti e attuati	N. percorsi formativi ad-hoc definiti e attuati: 5 N. persone coinvolte nei percorsi attuati: 60	<p>Miglioramento della collaborazione tra i soggetti coinvolti nella sperimentazione delle iniziative formative</p> <p>Sostenibilità delle iniziative di formazione sperimentate</p>	<p>% dei soggetti coinvolti che dichiara un miglioramento della collaborazione: almeno 70%</p> <p>N. nuove iniziative di formazione rivolte al target realizzate congiuntamente dai soggetti coinvolti: almeno 5</p> <p>% delle iniziative di formazione sperimentate nell'ambito del progetto messe a sistema alla sua conclusione: almeno 60%</p>

			Miglioramento delle capacità e competenze per l'inserimento lavorativo dei beneficiari presi in carico	% dei beneficiari coinvolti nei percorsi formativi che dichiara un miglioramento delle capacità e competenze per l'inserimento lavorativo: almeno 80%
			Contributo all'inserimento sul mercato del lavoro dei beneficiari presi in carico	% dei beneficiari coinvolti nelle iniziative formative che considera la formazione ricevuta utile per l'inserimento sul mercato del lavoro: almeno 70% % dei beneficiari coinvolti nelle iniziative formative inserite sul mercato del lavoro alla conclusione del progetto grazie alle capacità/competenze acquisite: almeno 25%
8	Tirocini attivati	N. aziende contattate: 80 N. aziende coinvolte nei tirocini: 20 N. tirocini attivati: 20 N. beneficiari coinvolti nei tirocini attivati: 20	Incremento delle aziende che inseriscono lo strumento del tirocinio all'interno della loro offerta	% delle aziende coinvolte che continuano a usare lo strumento dopo la conclusione dei tirocini pilota: 50%
			Miglioramento delle capacità e competenze per l'inserimento lavorativo dei beneficiari presi in carico	% dei beneficiari coinvolti nei percorsi che dichiara un miglioramento delle capacità e competenze per l'inserimento lavorativo: almeno 70%
			Contributo all'inserimento sul mercato del lavoro dei beneficiari presi in carico	% dei beneficiari che considera il tirocinio realizzato utile per l'inserimento sul mercato del lavoro: 70% % dei tirocini che si conclude con un contratto di lavoro alla conclusione del progetto: 30%
9	Iniziative di disseminazione del progetto realizzate	N. di iniziative di disseminazione realizzate: 1	Diffusione del progetto e dei suoi risultati	N. persone raggiunte dalle suddette iniziative: almeno 100

Risorse

Indicare le risorse economiche (spese da sostenere e entrate a copertura di costi) e umane impiegate per singola attività e fase progettuale, seguendo a titolo esemplificativo lo schema seguente:

Risorse economiche

Intervento/ attività	Costo totale	Entrate da fonti proprie	Entrate da finanzia mento Comuni	Entrate da finanzia mento ATS	Entrate da finanzia mento ASST: servizi SERD, CPS	Centro per l'impiego e collocame nto mirato
1. Istituzione di tavoli di raccordo periodici tra SIL degli Ambiti e referenti dei Centri per l'Impiego territoriali/Collocamento mirato	7.500,00 €	5.000,00 € (200 ore operatori Sil *25€)				2.500,00 € (50 ore*25€ operatori Centro per l'impiego ordinario 50 ore*25€ operatori collocamento mirato)
2. Istituzione di tavoli di raccordo periodici aperti agli altri attori del territorio in contatto con la rete	16.063,40 €	5.000,00 € (200 ore operatori Sil *25€)		9.063,40 € (dirigente 55 ore*25,72*2 Assistenti sociale 55 ore *49,66*2 Amministrativo 15 ore *25,72*2)	2.000,00 € (operatori SERD 40 ore*25 €) (operatori CPS E NPI 40 ore*25 €)	
3. Potenziamento della Governance dei SIL	7.000,00 €	6.000,00 € (240 ore operatori Sil *25€)				1.000,00 € (20 ore*25€ operatori Centro per l'impiego ordinario 20 ore*25€ operatori collocamento mirato)
4. Ampliamento della rete di soggetti coinvolti nei tavoli periodici di confronto sulle tematiche del progetto	5.000,00 €	5.000,00 € (200 ore operatori Sil *25€)				
5. Attivazione momenti di formazione mirati	10.500,00 €	8.000,00 € (200 ore operatori Sil *25€ 3.000,00 formatori)				2.500,00 € (50 ore*25€ operatori Centro per l'impiego ordinario 50 ore*25€ operatori collocamento mirato)
6. Potenziamento delle strategie di comunicazione	5.500,00 €	5.500,00 € (80 ore operatori Sil *25€ 3.500,00 agenzia comunicazione)				

7. Sperimentazione di modalità condivise di costruzione di percorsi formativi per i destinatari del progetto	10.500,00 €	8.000,00 € (200 ore operatori Sil *25€ 3.000,00 formatori)				2.500,00 € (50 ore*25€ operatori Centro per l'impiego ordinario 50 ore*25€ operatori collocamento mirato)
8. Sperimentazione di modalità condivise di costruzione di percorsi di tirocinio formativo per i destinatari del progetto	55.400,00 €	47.000,00 € (200 ore operatori Sil *25€ 6.000,00 € di tirocini * 7 ambiti)			8.400,00 € (operatori SERD 8 ore *3 casi*7 ambiti*25 €) (operatori CPS E NPI 8 ore *3 casi*7 ambiti*25 €)	
9. Dissemination dei risultati	9.864,80 €	7.100,00 € (200 ore operatori Sil *25€ 2.100,00 valutatore)		1.764,80 € (dirigente 10 ore*25,72*2 Assistenti sociale 10 ore *49,66*2 Amministrativo 5 ore *25,72*2)	500,00 € (operatori SERD 10 ore*25 €) (operatori CPS E NPI 10 ore*25 €)	500,00 € (10 ore*25€ operatori Centro per l'impiego ordinario 10 ore*25€ operatori collocamento mirato)
totale	127.328,20 €	96.600,00 €	- €	10.828,20 €	10.900,00 €	9.000,00 €

Le ore e i costi degli operatori di ATS e ASST sono da intendersi come valorizzazione del personale.

Risorse umane (personale)

Tipologia professionale	Proprie	Da Comuni	Da ATS	Da ASST: servizi SERD, CPS	Centro per l'impiego e collocamento mirato
Operatori Sil Ambito Como	6.000,00 €				
Operatori Sil Ambito Lomazzo	6.000,00 €				
Operatori Sil Ambito Mariano Comense	6.000,00 €				
Operatori Sil Ambito Erba	6.000,00 €				
Operatori Sil Ambito Olgiate	6.000,00 €				
Operatori Sil Ambito Cantù	6.000,00 €				
Operatori Ambito Menaggio	6.000,00 €				
Formatori Ambito Como	1.000,00 €				

Formatori Ambito Lomazzo	1.000,00 €				
Formatori Ambito Mariano Comense	1.000,00 €				
Formatori Ambito Erba	1.000,00 €				
Formatori Ambito Olgiate	1.000,00 €				
Formatori Ambito Cantù	1.000,00 €				
Formatori Ambito Menaggio	1.000,00 €				
Agenzia di Comunicazione (costo da ripartire tra i 7 ambiti)	3.500,00 €				
Valutazione (costo da ripartire tra i 7 ambiti)	2.100,00 €				
Operatori ASST servizio SERD				5.450,00 €	
Operatori ASST servizio CPS				5.450,00 €	
operatori ATS: 1 Assistente Sociale 1 Dirigente 1 Amministrativo			10.828,20 €		
operatori Centro per l'impiego ordinario					4.500,00 €
operatori collocamento mirato					4.500,00 €
Tirocini sperimentali Sil Ambito Como	6.000,00 €				
Tirocini sperimentali Sil Ambito Lomazzo	6.000,00 €				
Tirocini sperimentali Sil Ambito Mariano Comense	6.000,00 €				
Tirocini sperimentali Sil Ambito Erba	6.000,00 €				
Tirocini sperimentali Sil Ambito Olgiate	6.000,00 €				
Tirocini sperimentali Sil Ambito Cantù	6.000,00 €				
Tirocini sperimentali Ambito Menaggio	6.000,00 €				
totale	96.600,00 €	- €	10.828,20 €	10.900,00 €	9.000,00 €

I costi orari sono stati definiti come segue:

- OPERATORI ATS: 150 ore/anno, **intese come valorizzazione di personale**, così distribuiti:
 - o 1 Assistente Sociale 65 ore/anno al costo orario di 25,72 €;
 - o 1 Dirigente 65 ore/anno al costo orario di 49,66 €;
 - o 1 Amministrativo 20 ore/anno al costo orario di 25,72 €;
- OPERATORI DEI SIL: per ogni ambito un impegno di 1 operatore per 10 ore al mese per 12 mesi per due anni al costo orario forfettario di 25 €

- FORMATORI DEI SIL: per ogni ambito un impegno di 25 ore per un costo orario forfettario di 40 € in base al bisogno che verrà individuato.
- OPERATORI ASST, **ore intese come valorizzazione di personale:**
 - o operatori del servizio SERD un impegno di 50 ore per un costo orario forfettario di 25 € per incontri di programmazione, definizione di protocolli operativi e incontri di rete. Inoltre per ogni ambito un impegno di 8 ore per 3 casi per un costo forfettario di 25 € per costruire insieme agli operatori Sil una presa in carico personalizzata sul target dei neet.
 - o operatori del servizio CPS un impegno di 50 ore per un costo orario forfettario di 25 € per incontri di programmazione, definizione di protocolli operativi e incontri di rete. Inoltre per ogni ambito un impegno di 8 ore per 3 casi per un costo forfettario di 25 € per costruire insieme agli operatori Sil una presa in carico personalizzata sul target dei neet.
- OPERATORI CENTRO PER L'IMPEGNO E COLLOCAMENTO MIRATO:
 - o operatori del CENTRO PER L'IMPIEGO per un impegno di 40 ore per un costo orario forfettario di 25 € per incontri di programmazione, definizione di protocolli operativi e incontri di rete. Inoltre un impegno di 100 ore per un costo forfettario di 25 € per la programmazione e il coordinamento insieme ai Sil delle attività formative da proporre agli operatori del territorio e ai beneficiari del progetto.
 - o operatori del COLLOCAMENTO MIRATO per un impegno di 40 ore per un costo orario forfettario di 25 € per incontri di programmazione, definizione di protocolli operativi e incontri di rete. Inoltre un impegno di 100 ore per un costo forfettario di 25 € per la programmazione e il coordinamento insieme ai Sil delle attività formative da proporre agli operatori del territorio e ai beneficiari del progetto
- TIROCINI SPERIMENTALI: per ogni ambito la sperimentazione di 3 TIROCINI rivolti ai destinatari del progetto per 4 mesi per 500 €

Soggetti beneficiari e impatto atteso rispetto ai bisogni della comunità (max 1200 parole)

I beneficiari del progetto saranno diversi, e sono individuabili sia all'interno della rete professionale dei servizi che tra gli utenti.

In particolare, tutte le attività relative alla governance, alla strutturazione di incontri periodici con soggetti già in rete, in contatto con la rete o nuovi contatti e la formazione per gli operatori avrà come beneficiari i professionisti dei servizi, ma anche, indirettamente, gli utenti, che grazie a queste azioni, anche se non concretamente e praticamente rivolte a loro, potranno beneficiare della messa in condivisione di risorse e competenze frutto delle azioni di coordinamento previste dalle attività. Possiamo quindi individuare quali beneficiari primari gli operatori dei servizi coinvolti, e come beneficiari secondari tutte le persone in condizione di vulnerabilità e svantaggio, in carico ai SIL, con particolare riguardo alle fasce dei neet, oggetto di attenzione particolare da parte del contesto istituzionale.

Sempre di queste azioni risulteranno beneficiari anche le aziende, la camera di commercio, il terzo settore, e tutti gli attori istituzionali e non che prenderanno parte ai tavoli, nonché gli stakeholder a questi soggetti collegati (utenti e rete).

Per quanto concerne l'azione relativa alla comunicazione possiamo individuare tra i destinatari: utenti, nella generalità dell'utenza dei servizi coinvolti, servizi, soggetti profit e no profit del territorio. Una maggior chiarezza e definizione di quanto svolto dai SIL infatti faciliterà l'integrazione con il territorio, semplificherà l'accesso ed aiuterà la comprensione di quanto possibile attivare tramite i servizi per l'inserimento lavorativo.

Le azioni relative alla formazione ed ai tirocini invece identificano quali beneficiari primari gli utenti che verranno direttamente coinvolti nelle azioni, attraverso queste ultime però sarà possibile anche strutturare e rinforzare nuove relazioni sul territorio tra soggetti del territorio, identificando ancora una volta un doppio binario di beneficiari.

L'intero progetto dunque si muove mirando a raggiungere come beneficiari gli utenti dei servizi con fragilità socio lavorativa e la rete dei servizi territoriali. Gli ambiti coinvolti infatti credono

fortemente che questi due destinatari siano fortemente interconnessi e che nessun risultato possa essere raggiunto se non coinvolgendo entrambi i livelli: quello dell'utenza e quello dei servizi. L'azione di disseminazione invece ha come destinatario il territorio, la cittadinanza più largamente detta, che verrà coinvolta nella diffusione informativa dei risultati raggiunti dal progetto.

Due sono i principali impatti attesi del progetto:

- *Miglioramento della qualità e dell'efficacia dei servizi offerti di inclusione attiva offerti al territorio.* Tale miglioramento si riferisce in particolare all'incremento dell'incidenza dei servizi erogati in questo ambito sulla popolazione target (in particolare NEET), all'incremento delle opportunità lavorative, offerte al territorio ed in particolare ai NEET, e della loro qualità così come alla riduzione dello mismatch tra l'offerta e la domanda di lavoro. Questo miglioramento sarà favorito dai risultati intermedi del progetto, ovvero il rafforzamento della governance delle politiche di inclusione attiva, il rafforzamento della capacità dei SIL, la definizione di buone prassi condivise con tutti gli attori delle politiche di inclusione attiva e la formazione degli operatori pubblici e privati delle politiche di inclusione attiva.
- *Riduzione della disoccupazione giovanile, ed in particolare dei NEET.* Attraverso il miglioramento della qualità e dell'efficacia dei servizi di inclusione attiva offerti al territorio, il progetto mira a raggiungere i giovani disoccupati, ed in particolare i NEET (target spesso invisibile), a potenziare le loro capacità e competenze personali e professionali e a inserirli in percorsi lavorativi, offrendo loro così l'opportunità di inserirsi stabilmente nel mercato del lavoro. Una maggiore capacità dei servizi di raggiungere questo target e di offrire loro le competenze e capacità per un inserimento stabile nel mercato del lavoro così come una continua riduzione dello mismatch tra la domanda e l'offerta di lavoro sul territorio comasco contribuirà alla riduzione della disoccupazione giovanile sul territorio. A lungo periodo, una continua riduzione della disoccupazione giovanile avrà degli effetti sulla riduzione della spesa pubblica in questo ambito, permettendo di *riorientare la spesa pubblica verso investimenti volti alla prevenzione della disoccupazione giovanile*. Inoltre, a lungo periodo, la riduzione continua della disoccupazione giovanile congiuntamente al miglioramento della qualità delle opportunità lavorative offerte al territorio *contribuirà inoltre alla diminuzione della povertà giovanile*.

Per valutare il raggiungimento dei risultati e degli impatti attesi del progetto, si prevede l'attuazione di un percorso di valutazione ex post. Tale percorso utilizzerà una metodologia mista qualitativa e quantitativa (ad es. interviste, analisi del network di attori, focus group, survey pre-post) per identificare e narrare gli effetti attesi e inattesi prodotti dal progetto e per offrire degli apprendimenti per il miglioramento delle politiche di inclusione attiva sul territorio del progetto.

Criticità di realizzazione (max 1200 parole)

1. Istituzione di tavoli di raccordo periodici tra SIL degli Ambiti e referenti dei Centri per l'Impiego territoriali/Collocamento mirato

- *Scarsa adesione ai tavoli per mancanza di interesse o per difficoltà nell'individuare l'utilità* -> questa criticità potrebbe essere affrontata spiegando e condividendo la scaletta di ogni incontro, rendendo partecipi delle tematiche in discussione tutti i soggetti coinvolti ed individuando degli obiettivi concreti ad ogni incontro
- *Assenze reiterate dei rappresentanti del centro per l'impiego/collocamento mirato a causa di impegni diversi* -> sarà necessario condividere con i rappresentanti di centro per l'impiego e collocamento mirato l'importanza della loro partecipazione, ingaggiandoli non soltanto come coloro che "devono dare delle risposte", ma offrendogli anche uno spazio in cui portare delle domande a cui trovare risposta insieme al sistema rete nella sua totalità

- *Partecipazione poco produttiva* -> La condivisione del programma di ogni incontro e la previsione di interventi di ogni partecipante, favorirà la partecipazione propositiva dei soggetti

2. **Istituzione di tavoli di raccordo periodici aperti agli altri attori del territorio in contatto con la rete**

- *Scarsa adesione ai tavoli per mancanza di interesse o per difficoltà nell'individuare l'utilità* -> questa criticità potrebbe essere affrontata spiegando e condividendo la scaletta di ogni incontro, rendendo partecipi delle tematiche in discussione tutti i soggetti coinvolti ed individuando degli obiettivi concreti ad ogni incontro
- *Assenze reiterate* -> sarà necessario condividere con tutti i rappresentanti dei soggetti coinvolti l'importanza della loro partecipazione, ingaggiandoli e mostrandogli i tavoli come luoghi di condivisione in cui poter trarre informazioni importanti ed accedere a risorse altrimenti non disponibili
- *Partecipazione poco produttiva* -> La condivisione del programma di ogni incontro e la previsione di interventi di ogni partecipante, favorirà la partecipazione attiva dei soggetti

3. **Potenziamento della Governance dei SIL**

- *Resistenze organizzative* -> I cambiamenti, soprattutto se di tipo gestionale/organizzativo sono sempre visti con sospetto. E' importante per questo motivo coinvolgere gli stakeholder in tutte le fasi del cambiamento garantendo una messa a disposizione chiara delle informazioni e della direzione a cui si vuole tendere
- *Mancata disponibilità degli enti coinvolti* -> alcuni soggetti potrebbero manifestare delle perplessità in merito a difficoltà legate a carenza di personale/risorse, per le quali non riuscirebbero a gestire nemmeno un pezzettino della governance. E' importante che ognuno all'interno della rete si assuma la responsabilità di compiti specifici.
- *Mancata assunzione di responsabilità nella gestione dei compiti assegnati ad ogni soggetto all'interno della governance* -> talvolta i soggetti partecipanti potrebbero non svolgere con responsabilità i compiti assegnati. Risulta in questo senso importante responsabilizzarli ed ingaggiarli all'interno del progetto

4. **Ampliamento della rete di soggetti coinvolti nei tavoli periodici di confronto sulle tematiche del progetto**

- *Scarsa adesione ai tavoli* -> le difficoltà di mettere a sistema mondi molto diversi tra loro potranno evidenziarsi in modo palese in questa criticità. Alcuni soggetti potrebbero non identificare alcun vantaggio evidente, se non una sottrazione di tempo, nella partecipazione ai tavoli. Sarà necessario quindi lavorare nella fase relativa all'invito del soggetto, spiegando bene quali tempi saranno richiesti, per quale motivo e con quali vantaggi, dando la piena disponibilità a rispondere ad eventuali quesiti o perplessità
- *Assenze dei soggetti invitati* -> i soggetti esterni alla rete preesistente che saranno invitati potrebbero risultare assenti. Se tali assenze fossero reiterate sarebbe un grosso problema per la tenuta del sistema progetto. Per questo motivo sarà importante implementare strategie di reminder agli interlocutori, cui chiedere ad esempio feedback a ridosso degli incontri, e responsabilizzandoli rispetto all'importanza del proprio ruolo nel progetto
- *Difficoltà di interazione* -> i linguaggi dei diversi interlocutori saranno necessariamente diversi, diversi gli obiettivi e la mission di ogni partecipante. Per questo motivo sarà sostanziale individuare ogni volta un "moderatore" dell'incontro,

che provvederà alla gestione ed alla mediazione delle interazioni laddove necessario

5. Attivazione momenti di formazione mirati

- o *Scarsa adesione* -> potrebbe esserci poca adesione da parte dei servizi del territorio. In questo senso sarà importante dare adeguata pubblicità e prevedere eventualmente il riconoscimento di crediti professionali che motivino gli operatori alla partecipazione
- o *Difficoltà nella realizzazione* -> potrebbe essere difficile riuscire a realizzare una formazione partecipata da parte dei soggetti stabili costituenti la rete territoriale. Sarà possibile ingaggiare anche enti terzi, ma questi ultimi dovranno sempre chiedere ai membri della rete di partecipare, anche se in minima parte, alla realizzazione degli eventi formativi, al fine di mantenerne il senso e gli aspetti innovativi individuati in fase progettuale

6. Potenziamiento delle strategie di comunicazione

- o *Difficoltà di interazione con media* -> I SIL non sono abituati a lavorare con i media, per questo motivo dovrà esserci un avvicinamento graduale, che permetta una reciproca costruzione di fiducia.
- o *Scarsa dimestichezza con i social* -> tendenzialmente nel servizio pubblico questo strumento non è particolarmente utilizzato. Per questo motivo una formazione sarà implementata come propedeutica alla realizzazione dell'attività
- o *Scarsa consapevolezza rispetto al lavoro del proprio servizio e dei relativi contenuti che potrebbero risultare interessanti a livello territoriale e di rete aziendale* -> la condivisione ai tavoli aiuterà a mettere in luce tutte le tematiche di interesse pubblico che potranno essere diffuse attraverso il potenziamento delle strategie di comunicazione

7. Sperimentazione di modalità condivise di costruzione di percorsi formativi per i destinatari del progetto

- o *Difficoltà nel reperimento dei candidati* -> soprattutto nel caso dei NEET. Non sempre questi ultimi arrivano in prima istanza ai SIL, per questo motivo andrà fatto un buon lavoro informativo con i servizi sociali del territorio per le segnalazioni
- o *Criticità contestuali nella realizzazione delle formazioni* -> la formazione in tutte le sue parti non laboratoriali, potrà svolgersi anche a distanza

8. Sperimentazione di modalità condivise di costruzione di percorsi di tirocinio formativo per i destinatari del progetto

- o *Difficoltà nell'individuazione di candidati idonei* -> trattandosi di un percorso sperimentale sarà importante riuscire a generare un'esperienza positiva. Sarà quindi importante che i servizi lavorino per individuare delle caratteristiche base che però non risultino escludenti per il target di progetto
- o *Difficoltà nell'identificazione di aziende interessate ad attivare tirocini per il target del progetto* -> il lavoro di rete attuato nelle fasi del progetto sarà essenziale per superare questa difficoltà. A ciascun soggetto sarà richiesto di mettere a disposizione del progetto le proprie risorse.

9. Disseminazione dei risultati

- o *Mancata sistematizzazione delle buone prassi* -> sarà necessario in questo senso monitorarne la realizzazione durante le diverse attività e nelle diverse fasi di progetto
- o *Scarso interesse alla diffusione dei risultati* -> i soggetti della rete potrebbero non vedere l'utilità della diffusione di quanto raggiunto. Risulta invece sostanziale rendere pubblico quanto fatto e le possibilità che una progettualità come questa ha offerto

E' possibile inoltre ipotizzare delle criticità trasversali all'intero progetto:

- o *Difficoltà nel mantenere il cronoprogramma* -> Le tempistiche stabilite potrebbero non coincidere con quelle realmente necessarie, le diverse fasi progettuali andranno dunque monitorate e laddove necessario riviste
- o *Burocrazia* -> l'apparato burocratico potrà rappresentare almeno inizialmente un ostacolo, soprattutto per quelle azioni inusuali per la PA, sarà necessario motivare i servizi a superare eventuali impasse per permettere il raggiungimento degli obiettivi stabiliti
- o *Linguaggi, culture organizzative e mission differenti* -> le differenze prima di costituire una ricchezza rappresenteranno una difficoltà. Per questo motivo l'azione di governance dovrà occuparsi di moderare la comunicazione e le azioni dei diversi soggetti per rendere i processi quanto più fluidi possibili
- o *Scarsa risposta dal territorio* -> Sia in termini di invii che di feedback territoriali. In questo senso diventerà fondamentale la diffusione informativa ai SSB ed alla cittadinanza

Potenzialità e sostenibilità del progetto nel futuro (max 1200 parole)

A fronte delle criticità che si possono anticipare, la sostenibilità del progetto si basa su parole chiave:

- **PARTECIPAZIONE:** spesso la partecipazione, il "prendere parte a" (un percorso, un progetto, un tavolo, ...) è, nella concreta realizzazione, l'obiettivo dell'azione stessa. La partecipazione come obiettivo ultimo degli interventi porta all'utilizzo di risorse (economiche, di tempo, energie,...) per occuparsi principalmente di offrire spazi di espressione ai vari soggetti coinvolti, nella convinzione che questo sia sufficiente ad attivare la partecipazione. Spesso accade che questi spazi siano riempiti dalle richieste dei vari partecipanti, che le richieste non trovino risposta in modo uniforme e che conseguentemente si cada nella frustrazione e nell'"abbandono del gruppo". I processi partecipativi che assumono come fine ultimo la partecipazione stessa, rischiano di aumentare la frammentazione tra le varie componenti della comunità, perché non sono rivolti alle competenze e alle risorse di ognuno ma alle mancanze e alle richieste che ogni membro mette sul tavolo.

Il lavoro di sviluppo delle reti che si vuole implementare col presente progetto intende riconfigurare la partecipazione come strategia per il perseguimento di obiettivi condivisibili, primo tra tutti quello di promuovere l'assunzione di responsabilità da parte di tutti i soggetti della rete, a partire dai cittadini stessi. La partecipazione intesa in questo senso è anche occasione di formazione continua per tutti i componenti della rete, che individuano in ciò che si può portare ai vari tavoli (piuttosto che ciò che si può richiedere/ricevere) occasioni di investimento e quindi di generazione di una molteplicità di opportunità, piuttosto che un consumo delle proprie risorse (se considerate sotto l'aspetto monetario, sempre limitate e scarse rispetto ai bisogni).

La partecipazione perciò si connota come occasione strutturata di sperimentare il proprio ruolo di "costruttore" di opportunità e quindi di promozione della salute in modo attivo e consapevole.

CONDIVISIONE DEGLI OBIETTIVI: la partecipazione intesa come strategia e non come obiettivo dell'intervento porta ad un'azione costruttiva e quindi ad un esserci che non si limita a rappresentare un certo tipo di istanze, a stare al tavolo come "una certa organizzazione" o "un certo ente", ma come portatore di competenze da usare e da mettere a sistema. Sistema abitato da ogni soggetto seduto al tavolo e quindi "luogo" fatto di interazioni di cui ogni membro è soggetto attivo, non oggetto, di cui ogni membro è generatore e non semplice spettatore. In questo modo l'attivazione di ogni membro della rete porta a confrontarsi e dialogare su dove si vuole andare insieme e quindi ad un lavoro di condivisione di obiettivi e finalità delle azioni.

Avere obiettivi condivisi che contribuiscono alla costruzione della realtà che ogni membro della rete abita (in cui agisce attraverso le modalità che quotidianamente mette in campo) consente di porre le basi per la promozione dell'inclusione di ogni soggetto, che diventa co-protagonista di quanto si genera.

RESPONSABILITA': la condivisione e co-costruzione degli obiettivi determina che ogni ruolo che partecipa diviene responsabile, assume la "capacità di rispondere" rispetto a quanto costruito con gli altri ruoli della rete.

Anche la responsabilità diventa perciò condivisa: ogni soggetto partecipante costituisce il proprio snodo e contribuisce così allo sviluppo di un'azione corale, dove i soggetti condividenti "si muovono" (lavorano insieme) nel perseguimento di obiettivi comuni (che quindi, in quanto comuni, appartengono a tutti e non sono propri di alcuno), diversamente da un modello di lavoro dove ogni soggetto è focalizzato sul proprio specifico interesse (e dunque persegue obiettivi propri ed esclusivi). La partecipazione ai tavoli e alle progettazioni individualizzate è guidata dalla domanda: cosa posso portare? Piuttosto che "cosa posso ottenere?".

Il partecipare alle reti di lavoro operativamente diventa promozione del dialogo non in termini di ciò che ognuno tutela ma in termini di ciò che ognuno offre e pertanto l'obiettivo del processo non è più riferito all'efficacia di assolvere le richieste bensì alla capacità di investire sulle competenze dei singoli partecipanti rispetto a quanto possono offrire per raggiungere l'obiettivo condiviso.

LAVORO DI SQUADRA: il "cambiamento di occhi" dai bisogni alle competenze/risorse porta ad una riflessione sulle differenze di linguaggi e sui vari livelli di complessità delle organizzazioni che si intende coinvolgere in modo partecipativo e responsabile ai percorsi di inclusione qui pensati.

Se l'azione di costruzione è portata avanti come lavoro di squadra allora ogni elemento specifico portato dal singolo diventa parte del lavoro di tutti, trasformandosi in un elemento terzo, nuovo e utilizzabile dalla squadra stessa.

Il concetto di squadra è caratterizzato dalla definizione dei ruoli, con un obiettivo generale condiviso e definito da un soggetto terzo, che innesca le collaborazioni (istituendo la squadra).

Nel merito, in modo più specifico, tutto ciò che si è precedentemente scritto rispetto alle potenzialità di un cambiamento strategico di visione porta a:

- definizione di obiettivi di processo e di risultato, quindi costruzione di indicatori che rendono misurabile il lavoro svolto;
- il riferimento ai ruoli e non alle persone singole, che devono avere competenze pertinenti al perseguimento degli obiettivi (in questo modo si gestisce la complessità delle organizzazioni, che invece di complicare aiuta ad individuare i ruoli).

L'adozione di una cultura di squadra consente di far assumere alla rete la responsabilità condivisa sopra menzionata: le strategie e azioni messe in campo necessitano del contributo individuale di ciascun soggetto, rispetto alle esperienze e alle competenze che questo può offrire, nella direzione di un obiettivo comune, rendendo efficienti nella gestione le risorse di cui tutta la rete nel suo complesso può disporre.

Questi elementi contribuiscono alla sostenibilità delle azioni e degli interventi che nello specifico si intende portare alla concretezza, in quanto non si tratta di consumare le risorse, tante o poche disponibili, ma di usarle investendole e con l'obiettivo di moltiplicarle in termini di opportunità e possibilità per i cittadini, ma anche per i servizi, gli operatori, i volontari, le aziende e ogni altro soggetto che farà parte della squadra.

Eventuale documentazione allegata

Allegare l'eventuale documentazione a supporto del progetto, avendo cura di indicare l'allegato nel contesto del progetto.

Dati allegati forniti dal centro per l'impiego