

act!onaid

— REALIZZA IL CAMBIAMENTO —

FOTO: ANGELICA DE ANGELI



NEET, WHAT DO YOU MEAN?

**Il progetto Lavoro di Squadra:
risultati, buone pratiche e
riflessioni per il futuro**

La libertà non è che una possibilità di essere migliori (Albert Camus).

...a tutte le ragazze e i ragazzi che ci hanno accompagnato in questa avventura e che hanno partecipato a Lavoro di Squadra!

Il presente rapporto è stato elaborato da ActionAid Italia, in collaborazione con il Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale - Università degli Studi di Milano-Bicocca.

Supervisione: Sabrina Liberalato e Carlotta Mozzana

Redazione: Anila Alushi, Chiara Parapini, Vittoria Pugliese e Miriam Serini

Contributi: Sabrina Liberalato e Giulia Mastalli

Editing: Cinzia Penati

Ringraziamenti:

Lavoro di Squadra non sarebbe stato possibile senza il prezioso supporto di Stefania Savini che ha creduto, sostenuto e lavorato al progetto con passione e forza e a tutte le e i dipendenti Zurich che hanno seguito con grande motivazione le attività.

Grazie ai partner che hanno collaborato con noi in tutti questi anni, mettendo a disposizione competenze ed energie.

Un grazie particolare a Valentina Di Pietro di ActionAid che ha accompagnato le ragazze e i ragazzi nel 6° ciclo di LDS, a Marco Arvieri, Elena Bongiovanni, Alberto Chillè, Matteo Landoni ed Elisa Venturini che hanno portato professionalità ed esperienza e hanno seguito le e i giovani come *case manager* o *tutor*.

Grazie a tutte le colleghe e tutti i colleghi di ActionAid che hanno lavorato al progetto e ci hanno supportato nella sua implementazione.

A Catia Pernigotto, consigliera e preziosa *case manager*.

Grazie alla rete territoriale e a tutte le associazioni e i servizi che abbiamo incrociato in questi anni e che hanno saputo cogliere LDS, coinvolgendo le e i giovani e integrando questo percorso negli interventi che realizzano tutti i giorni per rispondere ai bisogni e ai desideri delle e dei ragazze.

Impaginazione: Tazio Malvezzi

L'immagine di copertina e tutte le foto presenti nel rapporto sono state realizzate dalle e dai giovani partecipanti a Lavoro di Squadra, all'interno del laboratorio condotto e coordinato da Istituto Italiano di Fotografia.

Data di pubblicazione: giugno 2022

SOMMARIO

ActionAid e la lotta contro la povertà giovanile	3
L'esperienza di Zurich: l'impegno per offrire un futuro migliore alle nuove generazioni	5
Obiettivi del rapporto, struttura e metodologia	6
1 - LAVORO DI SQUADRA: RIPARTIRE DAL TALENTO PER CONTRASTARE IL FENOMENO NEET	8
1.1 - NEET, what do you mean?	8
1.2 - I numeri del fenomeno NEET: perchè Lavoro di Squadra a Milano ...	9
1.3 - Il modello Lavoro di Squadra (LDS)	12
1.4 - Lavoro di Squadra: alleanze e rete territoriale	19
1.5 - <i>Catch me, if you can</i> : strategie di intercettazione sperimentate	23
2 - LA FORZA DEL PROGETTO LAVORO DI SQUADRA. IL RACCONTO DELLE PROTAGONISTE E DEI PROTAGONISTI	26
2.1 - Identikit delle e dei giovani coinvolte in Lavoro di Squadra	26
2.2 - Il cambiamento individuale	29
2.3 - Il ruolo del gruppo	33
2.3.1 - Uscita dalla solitudine e atomizzazione	34
2.3.2 - Riconoscimento di una dimensione collettiva della condizione personale	37
2.4 - Il <i>mentoring</i>	40
3 - LE TENSIONI SISTEMICHE	44
3.1 - Il mercato del lavoro	44
3.2 - La relazione con i servizi	47
3.3 - La dimensione di genere	50
4 - PROSPETTIVE PER INTERVENTI FUTURI	55
4.1 - Conclusioni	55
4.2 - Prospettive future	61

Nota: in tutto il rapporto è stato usato il simbolo e, si chiama schwa. È una strategia inclusiva utilizzata per rispondere all'assenza di un genere neutro dalla lingua italiana e rifiutarsi all'utilizzo del maschile sovraesteso e al binarismo linguistico.

V. Gheno, [Schwa: storia, motivi e obiettivi di una proposta](#), in [treccani.it](#), 2022.

INTRODUZIONE

ActionAid e la lotta contro la povertà giovanile

Quasi una persona su dieci in Italia vive in povertà assoluta, un fenomeno in costante espansione.¹ Bisogna costruire, insieme alle persone più vulnerabili, da qui sorge l'esigenza di risposte adeguate a questa situazione, con progetti sul campo e politiche efficaci².

Nel 2011, nell'ambito della Strategia 2011-2017 "Italia, sveglia!", ActionAid Italia ha avviato i primi programmi di contrasto alla povertà sul territorio nazionale. Nel 2018, ha rafforzato il proprio impegno per garantire pieno accesso a opportunità, risorse e diritti a tutte e a tutti. Con la Strategia "Agorà 2028", ActionAid ha infatti focalizzato il proprio lavoro sul contrasto alle disuguaglianze, concentrandosi specificatamente sulla povertà per "reinventare una società più equa e giusta, sotto il profilo sociale, economico e ambientale".

Visto l'aumento dei tassi di povertà tra le e i giovani under 35³ e la forte presenza in Italia di ragazze NEET⁴ (ancora oggi nel nostro Paese sono più di 3 milioni⁵ le e i giovani che non studiano, non lavorano e non frequentano nessun corso di formazione), nel 2014 ActionAid ha cominciato a lavorare sul tema, realizzando la prima sperimentazione del progetto Lavoro di Squadra.

Attraverso Lavoro di Squadra (LDS), l'Organizzazione ha deciso di investire sul futuro e le competenze di queste ragazze, coinvolgendone diverse centinaia in varie città (Torino, Bari, Alba, Reggio Calabria e Milano).

Seguendo l'approccio di ActionAid, Lavoro di Squadra ha posto sempre al centro le e i giovani NEET, sperimentando attività e laboratori volti a promuovere la consapevolezza delle e dei ragazze sui propri diritti, bisogni e desideri. ActionAid ha deciso quindi di dedicare le proprie energie all'intercettazione e all'aggancio di giovani NEET in situazioni di vulnerabilità sociale o economica al fine di prevenire e contrastare le conseguenze che l'essere NEET" può avere per ragazze che hanno minore accesso ad opportunità, o che vivono in contesti meno abilitanti.

¹ Nel 2021 sono poco più di 1,9 milioni le famiglie in povertà assoluta (con un'incidenza pari al 7,5%), per un totale di circa 5,6 milioni di individui (9,4%). [Le statistiche dell'Istat sulla povertà, anno 2022](#), 15 giugno 2022.

² ActionAid Italia, [Benvenuti nel 2028. Verso una migliore qualità della democrazia. Strategia Agorà 2028](#), 2018.

³ La povertà si declina diversamente a seconda di alcune variabili cruciali, tra cui: il territorio in cui si abita (tra le famiglie povere, il 42,2% risiede nel Mezzogiorno), l'età (l'incidenza della povertà è quasi doppia per gli under 35, rispetto agli ultra sessantatrenni; le e i giovani inoltre dispongono di redditi mediamente più contenuti e non possono usufruire di risparmi accumulati nel corso della vita), la provenienza geografica (l'incidenza della povertà è tre volte superiore per le famiglie di soli stranieri, rispetto a quelle italiane, 29,3% contro il 7,2%) e il titolo di studio (l'incidenza della povertà assoluta diminuisce al crescere del titolo di studio in possesso, con il diploma di scuola secondaria superiore l'incidenza è pari al 3,9%; si attesta all'11,0% se si possiede la licenza di scuola media).

⁴ Not in Education, Employment or Training.

⁵ [Eurostat](#), *Statistics on young people neither in employment nor in education or training*, 2021.

Lavoro di Squadra ha posto le basi per un lavoro che non solo intende contrastare il fenomeno NEET, ma ha l'ambizione di prevenire la povertà giovanile, analizzandone alcuni degli elementi che contribuiscono ad alimentarla.

Nel 2018, sulla scorta di quanto osservato attraverso le prime sperimentazioni in Italia, ActionAid ha avviato la preziosa collaborazione con Zurich e Z Zurich Foundation che hanno supportato il progetto, non solo dal punto di vista economico, ma in tutta l'implementazione delle attività. Questi 4 anni di lavoro insieme, hanno permesso ad ActionAid di consolidare Lavoro di Squadra a Milano, continuando a lavorare nelle periferie e coinvolgendo oltre 100 giovani. È stato sperimentato un percorso di *empowerment* socio-economico che, integrando interventi e attività di gruppo e individuali, ha valorizzato le competenze e i talenti delle e dei giovani, dando loro strumenti utili per co-definire il proprio progetto lavorativo e/o formativo.

Grazie a questa collaborazione, si è assistito al raggiungimento di un tasso di riattivazione⁶ su alcuni gruppi di ragazzi e ragazze dell'84,5%, portando al consolidamento di un **modello di intervento LDS**.

Lavoro di Squadra è un tentativo sperimentale di trovare risposte efficaci ad uno dei problemi che maggiormente colpiscono le ragazze e i ragazzi che vivono in Italia. Per ActionAid, contrastare il fenomeno NEET significa promuovere interventi che sappiano dare, o meglio ridare, voce alle e ai giovani, oltreché prospettive future concrete e possibili.

⁶ Per "tasso di riattivazione" ActionAid intende la percentuale di giovani che hanno concluso il percorso Lavoro di Squadra e che sono occupate, ricevono un'istruzione formale o seguono un corso di formazione professionale.

L'esperienza di Zurich: l'impegno per offrire un futuro migliore alle nuove generazioni

Zurich vuole contribuire a creare un futuro migliore per le persone più vulnerabili e da anni è impegnata a dare supporto alle e ai giovani e promuovere le relazioni con quante hanno più bisogno, per affrontare insieme le sfide della società.

Tutte le e i nostre dipendenti sono invitate a partecipare e a dare il proprio contributo: il valore delle ore di volontariato viene quantificato dalla nostra Z Zurich Foundation e devoluto in beneficenza.

Con il supporto al progetto Lavoro di Squadra in questi ultimi quattro anni, Zurich ha voluto dare il proprio contributo per contrastare il fenomeno NEET e della disoccupazione giovanile. Questo progetto vuole regalare alle e ai giovani partecipanti gli strumenti necessari per riprendere controllo delle proprie aspirazioni e della propria crescita, promuovendo quei valori di diversità e inclusione che Zurich sostiene da tempo e che stanno diventando imprescindibili nel mondo del lavoro attuale.

Il contributo delle e dei dipendenti di Zurich è stato un fattore chiave del successo del progetto: più di 100 dipendenti di Zurich hanno offerto volontariamente il proprio tempo e le proprie competenze con percorsi di *mentoring*, simulazioni di colloquio, workshop, corsi formativi, corsi di lingua, visite in azienda, partecipazione agli allenamenti sportivi e ai tornei.

Questa collaborazione non è stata solo utile alle e ai ragazze di Lavoro di Squadra, ma ci ha anche consentito, sia individualmente che come organizzazione, di arricchire la nostra capacità di lettura e di interazione con la comunità in cui viviamo e operiamo. Siamo felici di aver contribuito a offrire nuove possibilità alle e ai tante giovani che hanno partecipato al progetto e di aver proficuamente collaborato con ActionAid, un partner prezioso che ci ha permesso negli anni di offrire un supporto concreto e mirato alle comunità e al territorio.

IL COINVOLGIMENTO DI ZURICH

113 dipendenti

coinvolte come **volontarie**

× **612h** di **mentoring**

4

visite a Zurich

con il format

"Un Giorno in Azienda"

15

workshop a tema

assicurazione

assessment

negoiazione

scuola del fallimento

2 incontri

con il gruppo **Women's
Innovation Network (WIN)**

35h di **attività sportive**

svolte insieme alle/ai **giovani**

Obiettivi del rapporto, struttura e metodologia

Il rapporto *NEET, what do you mean?* si pone l'obiettivo di sintetizzare ciò che è stato realizzato dal 2018 a oggi nell'ambito di Lavoro di Squadra, analizzando e ripercorrendo tutti i cicli di progetto implementati prima, durante e dopo la pandemia da Covid-19.

A 4 anni dall'avvio della collaborazione con Zurich e Z Zurich Foundation, si è deciso di dedicare un momento di riflessione condiviso sulle esperienze maturate grazie a LDS, coinvolgendo le e i giovani, i partner, le e i dipendenti Zurich nell'elaborazione del presente rapporto. Da una parte, è stato fotografato il percorso fatto insieme, e dall'altra sono stati raccolti elementi utili ad impostare strategie efficaci di contrasto al fenomeno NEET, che potranno informare azioni future.

L'analisi quantitativa dei dati raccolti da ActionAid ha permesso di effettuare una rilettura e sistematizzazione metodologica di tutte le implementazioni (cicli) di Lavoro di Squadra ed è stata affiancata da un'analisi qualitativa.

L'utilizzo dell'analisi qualitativa ha avuto come scopo quello di valorizzare le esperienze e le percezioni emerse, fornendo degli *insight* rispetto alla capacità del progetto di realizzare gli obiettivi attesi, coinvolgendo le varie anime che hanno composto l'iniziativa nelle sue diverse fasi e raccogliendo la prospettiva, spesso difficile da catturare, delle ragazze e dei ragazzi protagonisti del progetto, attraverso interviste semi-strutturate e *focus group*.

In quest'ottica, il rapporto è stato costruito basandosi su un'ampia *desk review* che ha permesso di identificare alcuni temi e sottotemi, affrontati e approfonditi proprio nelle interviste e nei *focus group*, durante i quali è stato possibile evidenziare visioni condivise e punti di vista diversi. La revisione documentale e i momenti di intervista e raccolta dati, sono stati così strutturati:

Desk review

- » Documentazione esistente sul progetto Lavoro di Squadra, proposte progettuali e documenti di revisione delle stesse, report prodotti durante la fase di progettazione e implementazione del progetto, report narrativi annuali di resoconto delle attività realizzate, report di valutazione e monitoraggio dei risultati raggiunti, Vademecum prodotto all'interno del progetto per supportare l'attività di *mentoring*, Fanzine con gli scatti delle e dei ragazze che hanno partecipato al progetto, materiale relativo al laboratorio di *storytelling* e all'attività di co-progettazione territoriale, materiale di comunicazione utilizzato per l'intercettazione⁷, video testimonianze.
- » Articoli sul tema e analisi di contesto.

⁷ Per "intercettazione" intendiamo l'attività preliminare di ricerca e coinvolgimento delle ragazze e ragazzi NEET per la partecipazione al progetto.

Raccolta dati, attraverso interviste semi-strutturate e *focus group*, così articolati:

- » 16 racconti di esperienza come *mentor* delle e dei dipendenti Zurich, raccolti attraverso un format con domande aperte di natura esplorativa;
- » 3 interviste in profondità ai partner coinvolti nel progetto: 2 dei precedenti cicli o 1 del ciclo ancora in corso;
- » 2 interviste in profondità alle *Project Manager* coinvolte nel progetto;
- » 8 interviste in profondità rivolti a 8 giovani partecipanti al progetto;
- » 1 *focus group* che ha coinvolto 6 giovani partecipanti al progetto;
- » 1 *focus group* rivolto a 6 *mentor* dipendenti Zurich, coinvolte nel progetto.

Tutto quello che è emerso è stato consolidato nei diversi capitoli che compongono il rapporto: il primo, a cura di ActionAid, è dedicato proprio al racconto del progetto Lavoro di Squadra.

Nei capitoli successivi - scritti grazie alla collaborazione con Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale - Università degli Studi di Milano-Bicocca, che ha condotto le interviste e i *focus group* - si è dato spazio e voce alle protagoniste e ai protagonisti del progetto, in particolar modo alle e ai giovani, ai partner e alle e agli operatori. L'obiettivo è stato far emergere dai loro racconti e dalle esperienze vissute i punti di forza di Lavoro di Squadra, così come i nodi - le tensioni - che impattano negativamente sui percorsi di vita professionali o formativi delle e dei giovani e che alimentano il fenomeno NEET.

Infine, il rapporto si chiude con uno spazio di riflessione per trarre dalle conclusioni utili a elaborare, attraverso alcune considerazioni, le nostre prospettive future e comprendere come, insieme, in rete, con le e i giovani, si possano disegnare delle strategie in grado di contrastare il fenomeno NEET.

1 - LAVORO DI SQUADRA: RIPARTIRE DAL TALENTO PER CONTRASTARE IL FENOMENO NEET

1.1 - NEET, what do you mean?

Quando si parla di **NEET**, generalmente, si fa riferimento all'acronimo della definizione inglese *not (engaged) in education, employment or training*, termine introdotto formalmente in Gran Bretagna alla fine degli anni '90.⁸

Nel 2010, dopo che l'uso del concetto di NEET si era diffuso in molti Paesi europei, l'*Employment Committee* della Commissione Europea ha concordato una definizione e un metodo di rilevazione, per ottenere un indicatore standardizzato del concetto, che potesse favorire l'analisi comparata. Le e i NEET, pertanto, sono state definite come le e i giovani tra i 15 e i 29 anni che: "non lavorano e non sono inseriti in nessun percorso educativo o formativo". Secondo la definizione dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro il concetto di NEET include: le e i disoccupate che non studiano e non stanno seguendo un percorso di formazione e le e gli inattive - che non studiano e non stanno seguendo un percorso di formazione."⁹

Secondo Eurofound¹⁰, la straordinaria diffusione del concetto di NEET sia a livello politico che accademico, risiede nel fatto che esso è in grado di fornire informazioni capaci di far comprendere meglio le varie sfaccettature della vulnerabilità sociale delle e dei giovani¹¹.

Se da un lato la definizione permette di raccogliere le diverse sottocategorie delle e dei giovani NEET, dall'altro - essendo molto "ampia" - ha reso neutra la lettura del problema e anche le risposte sperimentate in tutti questi anni per contrastare il fenomeno e dare alle e ai giovani opportunità lavorative o formative idonee.

Il concetto di NEET nasconde, quindi, una profonda eterogeneità interna: vi rientrano sia persone statisticamente considerate inattive (perché scoraggiate rispetto alle prospettive future) sia giovani con disabilità, ragazze impegnate in carichi di cura familiare o in attesa di opportunità migliori, disoccupate di breve e lungo periodo, giovani in cerca di un'occupazione dopo aver terminato il ciclo formativo.

⁸ Social Exclusion Unit, *Bridging the gap: new opportunities for 16-18 years olds not in education, employment or training*, Londra, 1999.

⁹ European Commission, *Youth neither in employment, nor education and training (NEET) Presentation of data for the 27 Member States*, EMCO Contributions, Bruxelles, 2010, p. 2.

¹⁰ Eurofound, *Exploring the Diversity of NEETs*, Lussemburgo, 2016.

¹¹ A. Berti, *NEET: una nuova categoria di marginali? Analisi del fenomeno nei Paesi dell'Europa mediterranea*, paper per la IX Conferenza ESPAnet Italia "Modelli di welfare e modelli di capitalismo. Le sfide per lo sviluppo socio-economico in Italia e in Europa", Macerata, 22-24 settembre 2016.

La categorizzazione condotta dall'Eurofound rappresenta uno dei tentativi più autorevoli di orientarsi nella complessità e nell'eterogeneità del *target*, ma la sua applicazione pratica ha numerosi limiti. Essa, infatti, non tiene conto di molte variabili come il contesto locale; il *background* migratorio; la precarietà attuale dei contratti di lavoro; la dimensione di genere - come uno dei principali rischi di caduta nella condizione di NEET - e la presenza dell'offerta di lavoro irregolare, soprattutto in alcuni Paesi europei.¹²

Davanti a una eterogeneità così vasta e multidimensionale, ActionAid ha deciso di focalizzare l'intervento su giovani tra i 16 e i 25 anni che hanno accesso a minori opportunità, in situazioni di vulnerabilità sociale o economica, con livelli di istruzione medio-bassi o con una storia di abbandono scolastico alle spalle.

Con il progetto Lavoro di Squadra, si è scelto di intervenire prevalentemente nelle periferie delle grandi città, come la periferia nord di Milano (Municipio 9), dove sono state implementate le azioni in collaborazione con Zurich e Z Zurich Foundation, con l'intento di coinvolgere le e i giovani più difficili da agganciare, spesso lontane dai servizi, a volte fuori dal sistema scolastico da diversi anni, in alcuni casi allontanate dalla rete familiare.

Dare loro uno spazio di confronto, di dialogo e di riflessione sul sé, è stato di fondamentale importanza, ed è stata un'esperienza arricchente per le e i giovani coinvolte e per tutte le e gli operatori che hanno partecipato al Progetto, a partire dalle e dai dipendenti Zurich.

1.2 - I numeri del fenomeno NEET: perchè Lavoro di Squadra a Milano

Secondo i dati Eurostat¹³, dall'inizio della pandemia sono aumentate le giovani e i giovani che non studiano e non lavorano in tutta Europa. **L'Italia** si conferma essere uno dei primi Paesi dell'Unione europea per numero di NEET presenti sul territorio (23,1%), con un valore percentuale di circa 10 punti superiore alla media degli altri Paesi (13,15%). Nel nostro Paese ancora due milioni di ragazzi e ragazze tra 15 e 29 anni non lavorano e non studiano, ben 1 su 5.

Secondo gli ultimi dati ISTAT, la quota di NEET in **Regione Lombardia** è pari al 17,4% (circa 230.000 giovani). La percentuale è decisamente minore rispetto ad altre parti d'Italia (la Sicilia, ad esempio, ha un tasso pari al 37,5%), ma rimane comunque più alta della media europea. Il 15,3% delle e dei giovani NEET è di sesso maschile, 19,7% è di sesso femminile.¹⁴

In particolare, **Milano** rivela tutte le sue contraddizioni anche nella lettura dei dati relativi al fenomeno NEET: città del *design*, della moda, del lavoro agile e della produttività, vive al suo interno delle disuguaglianze sostanziali, rilevando un lavoro ancora significativo da compiere per aumentare le opportunità rivolte alle e ai giovani, in particolar modo per coloro che vivono in periferia.

¹² Eurofound, *op. cit.*

¹³ Eurostat, *op. cit.*

¹⁴ ISTAT, [Giovani NEET e NEET rate di 15-29 anni per sesso-regionale](#), Roma [dati aggiornati al 17 aprile 2022].

Se l'incidenza media della città è pari all'8,1% (ben al di sotto delle media nazionale), i tassi di incidenza nei diversi quartieri meneghini variano dal 3,6% di NEET del quartiere Tortona al 12,2% di Quarto Oggiaro, dall'11,6% di Comasina al 4,4% del Portello¹⁵.

Durante gli ultimi 4 anni, il progetto ha quindi concentrato le attività di intercettazione e di aggancio delle e dei giovani in **quartieri della città con i livelli di NEET più alti**, lavorando nel Municipio 9 - territorio in cui Zurich ha la sede principale.

La possibilità di svolgere alcune attività all'interno della sede di Zurich Italia, è stato un valore aggiunto per tutte le e i ragazze che hanno seguito il percorso, ma anche per le e i dipendenti Zurich che hanno potuto frequentare alcuni momenti progettuali in modo costante e partecipato - soprattutto prima della pandemia.

BOX 1. COMASINA

Le attività del progetto Lavoro di Squadra sono state realizzate nel Municipio 9 al fine di avviare un lavoro di inclusione sociale nell'ambito territoriale in cui ha sede Zurich Italia. Il quartiere di riferimento è Comasina, all'estrema periferia nord di Milano. Secondo i dati di Censimento 2011 del Comune di Milano¹⁶, un giovane tra i 15 e 24 anni ogni 8 ha smesso di studiare prima di ottenere il diploma: in relazione a questo indicatore è ampio il gap che separa i quartieri più svantaggiati e periferici (tra cui Comasina, Quarto Oggiaro, Farini, Monluè, Ponte Lambro e Ortomercato) da quelli più avvantaggiati e centrali (tra cui Pagano, Vigentina, Brera, Duomo). Solo 1 giovane su 5 in questi quartieri ha la possibilità di raggiungere il diploma di scuola superiore. Dall'analisi dati del censimento del 2011 a Milano, il quartiere Comasina era il primo per percentuali di giovani che abbandonano la scuola superiore, con un tasso di disoccupazione pari al 9.2%, rivelando, però, di essere anche uno dei quartieri con maggiori giovani attive, disposte, quindi a fare dei lavoretti saltuari, ad entrare precocemente nel mercato del lavoro e a rimettersi in gioco. Il progetto ha cercato di avviare e rafforzare il legame con il territorio e di creare alleanze non solo con partner istituzionali (come il Municipio 9 o il Consultorio familiare integrato di via Val di Bondo), o con associazioni del quartiere (come la Cooperativa Olinda, che poi è entrata a far parte del partenariato, e Fondazione Aquilone che ha partecipato al laboratorio di co-progettazione), o con alcune scuole (ad esempio, l'Istituto Pareto), ma ha anche - e soprattutto - cercato di creare sinergie e collaborazioni con i gruppi informali (come il Comitato di Quartiere Comasina) per facilitare il processo di aggancio e di intercettazione delle e dei giovani della zona.

¹⁵ Openpolis, [I giovani neet nelle zone di Milano. Percentuale di giovani neet sui residenti 15-29 anni](#), 2017.

¹⁶ Comune di Milano, I , 2011.

Il Covid-19 e le restrizioni imposte, hanno avuto un impatto significativo sulle e sui giovani, in particolare sulle ragazze. Solo nel 2020, infatti, le NEET sono aumentate di 36 mila unità (+2,7%)¹⁷ sul territorio nazionale, confermando un *trend* che, attualmente, vede la percentuale delle giovani NEET assestarsi intorno al 25%, contro il 21,2% dei ragazzi. Nel primo trimestre del 2021, inoltre, si osserva una seconda fase di incremento dell'incidenza del fenomeno, più in Italia che nel resto dell'Unione Europea (rispettivamente +0,6 punti e +0,1 punti rispetto al trimestre precedente) e, nel nostro Paese, più forte, ancora una volta, tra le femmine che tra i maschi (+1,0 punti rispetto a +0,2 punti).

L'incidenza maggiore del fenomeno tra le giovani ragazze NEET e la parallela difficoltà a intercettarle e coinvolgerle nel progetto, sono tra i motivi che hanno spinto ActionAid, Zurich e Zurich Foundation a dedicare un ultimo ciclo di progetto, chiamato **LDS GirlZ** alle ragazze e giovani donne tutte (chi si identifica come tale o si identifica come non-binario¹⁸).

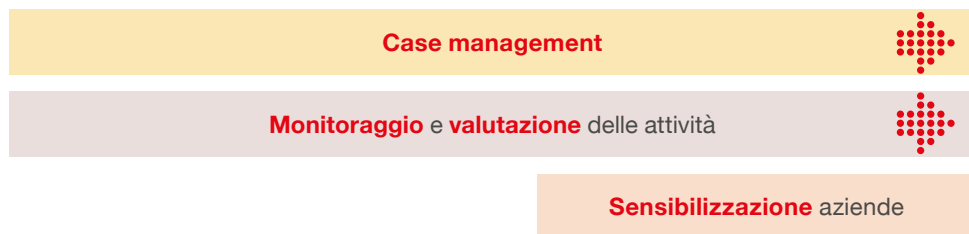
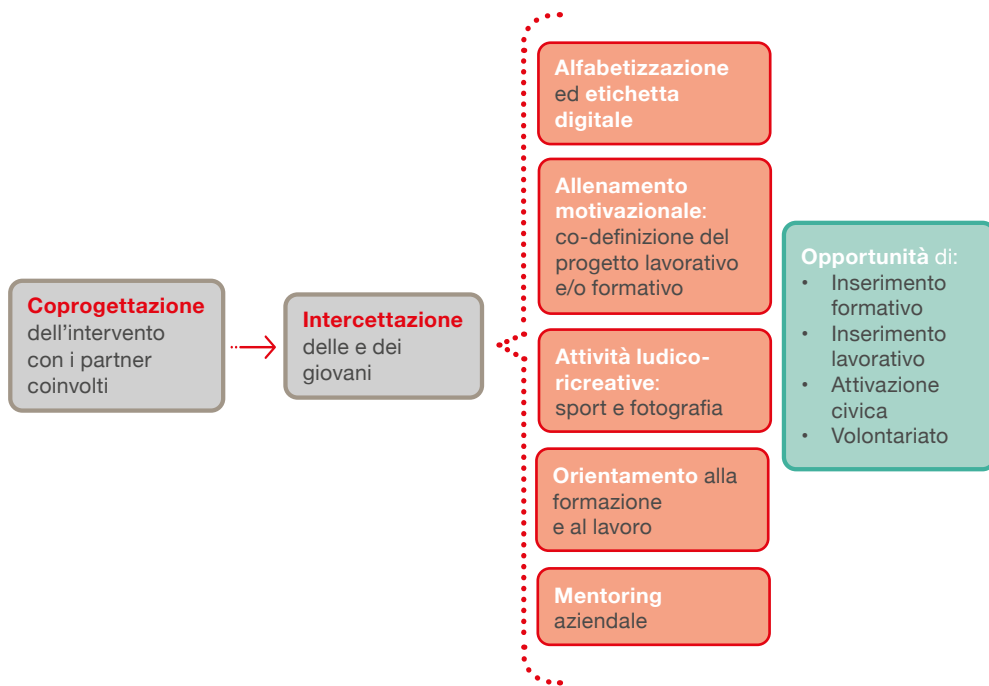
FOTO: ALICIA FRANCHI



¹⁷ Save the Children, [XI Atlante dell'infanzia a rischio in Italia 'Con gli occhi delle bambine](#), Roma, 2020.

¹⁸ Non binario: "Detto di persona che rifiuta lo schema binario maschile-femminile nel genere sessuale e, a prescindere dal sesso attribuito alla nascita, non riconosce di appartenere al genere maschile né a quello femminile", in *Vocabolario Treccani online*, 2021.

1.3 - Il modello Lavoro di Squadra (LDS)



Il modello di Lavoro di Squadra si propone di ridurre il fenomeno delle e dei NEET costruendo un percorso verso l'orientamento professionale e la ricerca del lavoro per giovani che, per *background* familiare e/o contesto socio-economico, non riescono ad accedere ad opportunità lavorative, hanno abbandonato precocemente la scuola o non hanno ancora definito un piano di orientamento.

Il modello sviluppato abbina l'utilizzo di **attività ludico-didattiche** (sportiva, culturale o ricreativa), ad **attività di motivazione individuale o di gruppo**, attraverso strumenti di *empowerment* e di co-definizione del progetto lavorativo o formativo, percorsi di **career coaching**, **orientamento formativo e al lavoro** e **alfabetizzazione ed etichetta digitale**¹⁹.

¹⁹ L'attività di etichetta digitale (Netiquette) integra l'attività di alfabetizzazione digitale e inserisce dei moduli specifici di approfondimento sul comportamento da tenere negli spazi *online*.

Il modello LDS prevede dei **cicli** di implementazione delle attività di circa 6 mesi, dall'intercettazione alla riattivazione. Ogni ciclo di progetto ha coinvolto un gruppo di giovani, che non ha mai superato le 17 persone, per garantire percorsi individuali e di gruppo di qualità e attivamente partecipati. Durante la pandemia il numero delle e dei partecipanti è stato ridotto ad un massimo di 13 per assicurare la qualità dell'intervento e un minore tasso di potenziale abbandono del percorso, data la necessità di realizzare le attività interamente *online* e la drastica riduzione delle momenti di gruppo frontali e in presenza.

Nell'ambito della collaborazione con Zurich e Z Zurich Foundation sono stati realizzati 7 cicli di progetto: 4 prima della pandemia da Covid-19 (due tra aprile 2018 e marzo 2019 e due tra settembre 2019 e luglio 2020), due durante la pandemia (da ottobre 2020 a settembre 2021) e uno che si chiuderà a fine giugno 2022 interamente dedicato alle ragazze e giovani donne tutte (LDS GirlZ)²⁰.

Prima della pandemia, tutte le attività venivano realizzate in aula, presso le sedi dei partner di progetto o in strutture sportive. A ottobre 2020 il modello LDS è stato rivisto mantenendo invariati obiettivi e approcci: la rimodulazione delle attività è stata necessaria per rispondere ai nuovi bisogni emersi nel corso dell'emergenza sanitaria e garantire la realizzazione delle attività, nel rispetto delle norme di sicurezza. La terza annualità è stata svolta, quindi, interamente *online*.

A prescindere dalle modalità di implementazione delle attività, il modello LDS si articola in fasi ben precise, descritte di seguito.

L'intercettazione e l'aggancio: sono attività di assoluta importanza, delicate e complesse. Sono state sperimentate diverse modalità di intercettazione, dando priorità alle e ai giovani più "invisibili" e "difficili da catturare". Questo tema viene affrontato nel paragrafo 1.5 del rapporto perché rappresenta uno dei nodi cruciali del fenomeno NEET, ed è da molto considerato il tema più urgente da affrontare.

Il case management: nel modello LDS, il *case management*, cioè la presa in carico e la definizione di un percorso ad hoc, rappresenta un'attività propedeutica e fondamentale affinché l'intervento sia efficace e vi sia un raccordo tra tutte le parti coinvolte, partner di progetto, operatori e operatrici ed enti sul territorio.

La regia di Lavoro di Squadra è in mano alla o al *case manager* che garantisce un lavoro individuale e di gruppo, con e per ciascuna ragazza coinvolta, permette di conoscerle in profondità e dedicare loro spazio, tempo e competenze. Assicura, infine, che ogni parte dell'intervento segua un percorso comune e che, integrandosi e completandosi, vengano creati degli spazi di autodeterminazione in grado di dare alle e ai partecipanti gli strumenti per costruire il proprio futuro.

²⁰ ActionAid, Zurich e Z Zurich Foundation hanno deciso di elaborare e lanciare il rapporto in occasione della chiusura del settimo ciclo di progetto, prevista per la fine di giugno 2022, raccogliendo dati utili alla stesura del presente documento nel corso dell'implementazione dell'ultimo ciclo.

L'allenamento motivazionale: è la chiave di avvio del percorso delle e dei giovani. Permette di lavorare in gruppo, attraverso metodologie volte alla co-definizione di un progetto lavorativo e/o formativo, partendo dalla scoperta dei desideri e delle proprie competenze a volte sconosciuti anche alle/agli stesse partecipanti. Lavora sullo sviluppo delle capacità dialogiche, critiche, intuitive e argomentative e sull'uso del dubbio contro le opinioni certe che arrivano dall'esterno (famiglia, esperienze scolastiche, reti amicali) e favorisce un atteggiamento di crescita e ricerca costruttivo per l'identificazione di quelli che saranno i settori in cui si cercheranno le opportunità di attivazione.

Le attività ludico-ricreative: sono il cuore pulsante del progetto. Rappresentano non solo lo spazio in cui si sperimenta il lavoro in gruppo e ci si "allena al lavoro", alla complessità di collaborare per raggiungere un obiettivo comune, mantenendo il proprio ruolo, la propria pianificazione, ma sono anche un luogo di sperimentazione del sé, di aumento e valorizzazione dei propri talenti e delle proprie competenze, di conoscenza e apprendimento.

Il modello tradizionale di Lavoro di Squadra (implementato fino al 2020) prevedeva il coinvolgimento di giovani NEET, proponendo come attività ludico-didattica la combinazione di allenamenti sportivi in gruppo (Thai Boxe e Rugby). L'attività sportiva di qualità, oltre ad essere attrattiva e quindi supporto all'attività di aggancio delle e dei ragazze, permetteva un immediato lavoro sul gruppo e sull'importanza del rispetto dell'altre e dell'agire in comune. Durante la pandemia da Covid-19, l'attività sportiva è stata sostituita con un laboratorio di fotografia che ha permesso alle ragazze e i ragazzi di esercitarsi con tecniche nuove di espressione e racconto. In questi anni di progetto, sono stati realizzati una mostra fotografica *online* e due fanzine contenenti gli scatti delle e dei ragazze accompagnati da storie, didascalie e racconti.

BOX 2. **LABORATORIO DI FOTOGRAFIA**

Esattamente come lo sport, il laboratorio di fotografia ha come scopo principale quello di rafforzare le competenze trasversali delle ragazze e dei ragazzi, come ad esempio saper lavorare in autonomia, ma concorrere allo stesso tempo a un obiettivo comune, saper lavorare in *team*, essere puntuali, organizzare in modo autonomo un progetto, essere creativi e maturare competenze di *problem solving*.

I temi affrontati nel laboratorio sono stati:

- » Le diverse tecniche fotografiche - teoria e pratica
- » Il potere comunicativo della fotografia
- » Come esprimersi attraverso l'immagine
- » L'esperienza fotografica in un gruppo di lavoro
- » L'autoritratto
- » Imparare a costruire un progetto personale e di gruppo.

A conclusione del percorso sono stati prodotti diversi *output*:

- » Una mostra fotografica con gli scatti più significativi delle partecipanti e dei partecipanti. Il tema della mostra è stato scelto insieme al gruppo all'inizio del percorso, ed è stato centrale lo stato d'animo delle e dei giovani durante il *lockdown*, con una particolare attenzione alle speranze che nutrono per il futuro. Il tema - che poi ha dato il titolo alla mostra - è stato: Cosa ho e apprezzo, cosa mi manca, il futuro che mi immagino. La mostra è stata pensata, curata e realizzata dalle ragazze e dai ragazzi ed è stata inaugurata con un evento pubblico *online*.
- » Due fanzine dal titolo Vedere - Vedersi, in cui sono stati raccolti gli scatti realizzati dalle e dai partecipanti, attraverso i quali le e i giovani si sono raccontate.²¹

A queste attività, è sempre stato affiancato un altro elemento portante del modello LDS: un percorso di *career coaching*, **orientamento professionale e/o formativo**, volto alla conoscenza delle tecniche di ricerca attiva del lavoro, scrittura del Curriculum Vitae e lettera di presentazione, simulazione di colloqui e utilizzo della rete o dei *social network* per trovare opportunità lavorative, realizzato da partner specializzati.

²¹ [Fanzine](#) prodotte durante il 6° e 7° ciclo, 2021 e 2022.

BOX 3. **ATTIVITÀ INFORMATIVA AD AZIENDE SUL TEMA NEET**

Nel corso della seconda annualità di progetto, grazie alla collaborazione con Fondazione Human Age Institute è stato organizzato un incontro di 2 ore, tenuto da operatrici di ActionAid, a 4 aziende coinvolte anche nell'attività di simulazione di colloqui. L'incontro informativo aveva l'obiettivo di portare all'attenzione delle referenti aziendali il tema NEET e il lavoro di valorizzazione delle competenze realizzato nell'ambito del progetto.

Durante la pandemia da Covid-19, nell'implementazione dei cicli di Lavoro di Squadra esclusivamente *online*, è emersa la necessità di inserire un'**attività di alfabetizzazione digitale** che è stata poi integrata nel modello e che, nell'ultimo ciclo dedicato alle ragazze o a chi si sente tale, è stata proposta come **laboratorio di netiquette** e quindi "etichetta digitale".

A completamento della strategia di intervento, tutto il percorso è stato accompagnato dall'attività di **mentoring**, con dipendenti volontarie di Zurich, volta alla valorizzazione di pratiche inclusive nel mondo del lavoro, attraverso il dialogo e lo scambio di esperienze con lo scopo di supportare le e i partecipanti nella definizione e realizzazione del percorso personale finalizzato all'inserimento lavorativo/formativo.

La fase finale del modello prevede la **definizione di un progetto lavorativo o formativo individuale** e l'avvio della **ricerca di opportunità**, tra cui colloqui di lavoro, inserimenti in percorsi di studio o in corsi di formazione, tirocini formativi o contratti di apprendistato, coinvolgimento in attività di volontariato o esperienza di servizio civile o in altre progettualità attive nelle città di Milano.

Per la realizzazione delle attività, ActionAid ha assunto il ruolo di **coordinamento** del progetto in tutte le sue fasi e cicli e ha garantito la direzione operativa e metodologica dell'intervento, nonché l'intercettazione delle e dei giovani, la supervisione delle attività di *case management*, la realizzazione di alcuni laboratori e la comunicazione del progetto.

BOX 4. **ATTIVITÀ EXTRA**

Al fine di consolidare il gruppo di partecipanti e far incontrare le e i giovani con attori della rete territoriale e aziende, sono stati organizzati degli incontri extra-modello, alcuni di carattere puramente ludico, altri dedicati alla formazione e allo sviluppo di competenze trasversali.

Le attività extra sono state coordinate da ActionAid, in collaborazione con i partner di progetto e i partner di rete.

Organizzazione di tornei sportivi

I tornei sportivi hanno sempre visto la partecipazione di una squadra composta dalle e dai partecipanti del ciclo in corso, una composta da compagne e i compagni dei cicli precedenti e una dai partner di Progetto, tra cui anche le e i dipendenti Zurich. Le partite hanno permesso ai ragazzi e alle ragazze di incontrarsi anche con dipendenti di aziende coinvolte nella simulazione di colloqui di lavoro per condividere un momento ludico e informale.

Co-progettazione territoriale

I laboratori di co-progettazione territoriale si collocano nella fase di attivazione civica del progetto. Le azioni hanno avuto luogo all'interno del Municipio 9 di Milano, in particolare si sono concentrate sul quartiere di Comasina.

I percorsi proposti hanno avuto l'obiettivo di favorire l'acquisizione di competenze trasversali delle e dei giovani coinvolte, al fine di riattivarle sotto un profilo sociale, attraverso un rafforzamento delle meta-competenze e di strumenti e tecniche utili all'analisi e all'emersione dei bisogni e la co-progettazione di soluzioni o interventi. In particolare, il primo laboratorio, svolto grazie alla collaborazione con WeMake | Makerspace Fablab, era diretto all'acquisizione di competenze tecniche attraverso l'uso di *software* e *hardware* (es. plotterina, laser, stampa 3D) ed ha avuto come prodotto finale un'installazione artistica composta da 16 pannelli di compensato, esposta nei giardini della sede del Municipio 9. Il tema del Laboratorio è stato identificato dalle e dai giovani stesse: la solitudine legata alla paura. Il secondo laboratorio, realizzato in collaborazione con l'Unità Community Engagements & Campaigns di ActionAid, ha contribuito a stimolare le riflessioni del gruppo coinvolto nel dialogo con le Istituzioni sulle problematiche del quartiere (ad es. attraverso la metodologia del laboratorio di comunità), portando alla presentazione di due proposte progettuali, realizzate dal basso, aventi come oggetto l'attivazione giovanile.

La particolarità del secondo laboratorio di coprogettazione sta nell'aver coinvolto nel percorso studenti e studentesse dell'Università Bicocca - Facoltà di Scienze dell'Organizzazione. Nello specifico, il gruppo di universitari/e coinvolte ha avuto come oggetto d'esame proprio il percorso di co-progettazione territoriale svolto all'interno del Progetto Lavoro di Squadra.

Attività di volontariato

Le attività di volontariato sono state proposte in collaborazione con l'Associazione Olinda, per promuovere l'attivazione civica delle e dei giovani sul proprio territorio:

- » Supporto al Festival "Da Vicino Nessuno è Normale"
- » Volontariato presso il laboratorio "Le mani in pasta" - laboratorio di pastificazione che prevede il coinvolgimento di persone con fragilità psichiche.

Laboratorio di illustrazione e storytelling

Grazie al finanziamento di Fondazione Adecco per le Pari Opportunità, nel secondo anno di implementazione di LDS, è stata attivata una collaborazione con il progetto editoriale "Incandescente"²²: un laboratorio di illustrazione e *storytelling*. "Incandescente" è anche un magazine, una piattaforma in cui sono raccolte le storie scritte ed illustrate dalle e dai partecipanti del laboratorio. Lo strumento dello *storytelling* permette, partendo dal racconto di sé, di lavorare su tratti della propria identità e del proprio percorso di vita.

Alla conclusione dei laboratori, si sono tenuti un *vernissage* e un *webnissage* - durante la pandemia: incontri di presentazione delle illustrazioni da parte delle e dei partecipanti.

Palinsesto talk: NEET-AND-GREET. GIOVANI AL CENTRO PER NON (DIS) PERDERSI²³

Nel corso dell'edizione *online* del progetto, si è deciso di allargare i temi dell'accessibilità alle opportunità lavorative o formative e i temi della partecipazione e dell'attivazione civica sul territorio cittadino, regionale e nazionale, con l'obiettivo di intercettare e coinvolgere un numero maggiori di giovani NEET in attività di formazione e orientamento al lavoro *online*.

Così, insieme alla rivista studentesca Scomodo - la redazione under 35 più grande d'Italia sono stati realizzati:

- » N. 8 tavoli di co-progettazione a cui hanno partecipato anche ragazzi e ragazze di tutte le edizioni di Lavoro di Squadra che, insieme al supporto di esperti ed esperte del settore, hanno organizzato 4 *webinar*.
- » N. 4 *webinar* su diverse tematiche legate alla prevenzione e al contrasto del fenomeno NEET, trasmessi in diretta sui canali social di Scomodo.

²² È possibile visionare i lavori delle ragazze e dei ragazzi alla pagina Instagram di [Incandescente Megazine](#).

²³ Al termine del percorso e con la conclusione delle dirette è stato realizzato dalla rivista [Scomodo](#) un [contenuto editoriale](#), diffuso contestualmente ad una campagna di sensibilizzazione via social, che ha raccontato il progetto e mostrato il manifesto di idee a cui si è giunti successivamente agli incontri tematici e i talk.

Corsi di inglese per il lavoro

I corsi sono stati erogati da formatrici professioniste e da una dipendente volontaria Zurich, con la finalità di migliorare la conoscenza della lingua inglese, sia a livello lessicale che grammaticale. Le lezioni hanno avuto anche una finalità pratica, in modo da soddisfare bisogni concreti che riguardassero sia il colloquio di lavoro che l'accesso a corsi di formazione in lingua inglese.

1.4 - Lavoro di Squadra: alleanze e rete territoriale

“Mappare, contattare, conoscere, proporre, collaborare.”

In tutti questi anni di implementazione del progetto Lavoro di Squadra, le azioni sopra elencate sono state costantemente portate avanti per creare le condizioni necessarie affinché le e i giovani coinvolte potessero trarre beneficio dall'intervento. Il lavoro con la rete territoriale, formale e informale, della pubblica amministrazione o del privato sociale, è stato fondamentale per la buona riuscita di tutte le fasi del modello LDS.

Essenziale per l'intercettazione, la rete del territorio si è allargata con il passare degli anni, raggiungendo un numero di **145 soggetti**. Attraverso lo scambio di informazioni enti e realtà hanno potuto veicolare le finalità e le azioni del progetto e raccogliere le candidature di ragazzi o ragazze potenzialmente interessate a partecipare al percorso.

La rete ha permesso di attivare partenariati, necessari e complementari per la realizzazione delle attività laboratoriali o di orientamento, con soggetti che lavorano quotidianamente sui territori interessati dal progetto o con giovani NEET in situazioni di vulnerabilità sociale e/o economica. Infine, chiave di svolta per la riattivazione: la rete ha offerto opportunità di formazione o lavoro e ha consentito di garantire la continuità dell'accompagnamento a fine progetto.

La creazione di maggiori sinergie e il rafforzamento della rete territoriale sono stati punti di forza e innovazione del progetto e propedeutici per la realizzazione di tutte le attività. Il lavoro in rete, che caratterizza l'approccio di ActionAid, attento alla dimensione territoriale e comunitaria come elemento imprescindibile del cambiamento, ha permesso l'emersione e l'integrazione di più punti di vista, conoscenze ed esperienze diversificate, determinando un fondamentale arricchimento del percorso. All'avvio del progetto la rete era considerata importante per prevenire e contrastare il fenomeno NEET, ma non centrale nelle espressioni politiche delle misure attuate, per questo la sua attivazione ha rappresentato un'“innovazione” per il contesto di riferimento.

Questa prospettiva è stata adottata anche dal Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale e dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali nell'ambito del piano “Neet Working”, approvato a gennaio del 2022. Il Piano pone, infatti, al centro il lavoro con la rete di prossimità e la collaborazione tra i diversi soggetti per “individuare

dei meccanismi capaci di conciliare le energie che nascono dal basso - che rappresentano la cosiddetta intelligenza collettiva, in altre parole, la capacità dei diversi attori presenti sui territori di creare proficui rapporti di collaborazione per attuare interventi a favore dei giovani - e l'esigenza di guidare gli interventi in un quadro unitario nazionale secondo una governance strategica".²⁴



FOTO: EMILY MAGGI

²⁴ Ministra per le politiche giovanili e Ministro per il lavoro e le politiche sociali, *NEET WORKING Piano di emersione e orientamento dei giovani inattivi*, Roma, 2022.

Come si vede dal grafico, la rete territoriale è stata fondamentale per la fase di intercettazione delle e dei giovani coinvolti in LDS.

GRAFICO 01. **Canale di intercettazione**



I numeri si riferiscono alle e ai giovani che hanno partecipato al colloquio conoscitivo

ActionAid ha sperimentato un modello capace di tessere collaborazioni e partenariati con diversi soggetti per rispondere ai bisogni delle e dei giovani e trovare soluzioni specifiche, in grado di leggere la complessità dell'”essere NEET”, e, al contempo, di creare un *enabling environment*, potenzialmente capace di dare sostenibilità nel tempo agli obiettivi raggiunti, grazie ad una rete dialogante e sensibile a questo tema.

La scelta dell'Organizzazione, supportata dalla fiducia di Zurich e Z Zurich Foundation, è stata, inoltre, quella di modificare il partenariato parallelamente al mutare delle caratteristiche delle/dei NEET agganciate, proponendo attività differenti, approcci nuovi e interventi specifici, in ottica trasformativa e di continua sperimentazione.

In particolare, in questi 4 anni di attività sono stati coinvolti i seguenti 9 partner:

1° annualità (2018-2019)	» Fondazione Adecco per le Pari Opportunità - partner dell'orientamento e dell'inserimento lavorativo e formativo » ASD Ring of Life - partner dell'attività sportiva della thai-boxe » Associazione/Cooperativa Olinda onlus - partner che lavora sul territorio da diversi anni e che ha messo i propri spazi a disposizione per lo svolgimento degli eventi di intercettazione e degli incontri di <i>empowerment</i>
2° annualità (2019-2020)	» Fondazione Adecco per le Pari Opportunità - partner dell'orientamento e dell'inserimento lavorativo e formativo » ASD Ring of Life - partner dell'attività sportiva della thai-boxe » RPS2Grow, Divisione sociale di Rugby Parco Sempione - partner dell'attività sportiva del rugby
3° annualità (2020-2021)	» Fondazione Human Age Institute (Fondazione di Manpower Group) - partner dell'orientamento e dell'inserimento lavorativo e formativo » Istituto Italiano di Fotografia - partner dell'attività di fotografia » A&I Onlus (società cooperativa) - partner dell'inserimento formativo e dell'attività di alfabetizzazione digitale, realizzata in collaborazione con l'unità di ICT & Digital Innovation di ActionAid
4° annualità - LDS GirlZ (2022):	» AFOL metropolitana - partner dell'orientamento e dell'inserimento lavorativo e formativo e del case management » Istituto Italiano di Fotografia - partner dell'attività di fotografia

1.5 - Catch me, if you can: strategie di intercettazione sperimentate

Come detto, la fase di intercettazione è una delle fasi più delicate del progetto: è difficile agganciare giovani che non frequentano le scuole e che non utilizzano i servizi dedicati al lavoro (centri per l'impiego, agenzie interinali, ecc.) e comprendere la natura e l'articolazione dei loro bisogni e vulnerabilità. In particolar modo, l'intercettazione di giovani con un livello di istruzione medio bassa, uscite dai circuiti scolastici da diverso tempo e che non frequentano luoghi di aggregazione formali, risulta essere complessa non solo per le associazioni che lavorano sul tema e sul territorio, ma anche per le istituzioni nazionali e locali che si occupano di politiche attive del lavoro.

All'interno del progetto, l'intercettazione è avvenuta con il coordinamento di ActionAid, grazie e con il supporto della rete territoriale, costruita e progressivamente ampliata dal 2018 ad oggi. Una volta individuato il territorio e avviata la progettazione, sono stati organizzati incontri di presentazione del progetto alle realtà associative (formali e informali), al fine di far conoscere il lavoro che ActionAid, con Zurich e Z Zurich Foundation, stava svolgendo con il *target* NEET, condividere gli obiettivi progettuali e creare una rete di *stakeholders* rilevanti intorno al progetto.

Le attività di intercettazione messe in atto sono state sia *online* che *offline*.

L'intercettazione *offline* ha visto, in ogni ciclo di progetto, la produzione e distribuzione di materiale informativo cartaceo (cartoline e locandine) che riportava un breve testo e foto di giovani partecipanti ai cicli precedenti. In particolare, il materiale è stato distribuito in luoghi istituzionali e di aggregazione, alle associazioni attive sul territorio, agli esercizi commerciali, alla cittadinanza, attraverso volantinaggio realizzato direttamente dalle ragazze e dai ragazzi coinvolte nelle edizioni precedenti del progetto, presso le abitazioni dei quartieri di riferimento e nei centri commerciali.

BOX 5. INTERCETTAZIONE OFFLINE: IL CASO LAVORO DI SQUADRA GIRLZ

Nel ciclo LDS GirlZ, con la volontà di rivolgerci specificatamente alle ragazze e chi si sente tale, abbiamo deciso di fare una *call* aperta a illustratrici e illustratori, chiedendo di produrre delle immagini legate al tema dell'*empowerment* delle donne, restituendo unione, lavoro collettivo, rete e collaborazione fra i vari elementi chiave per supportare le ragazze a mettersi in cammino per il futuro che scelgono. Il linguaggio richiesto, verbale e visivo, doveva essere inclusivo, non vittimizzante e rispecchiare la prospettiva femminista intersezionale del progetto e di ActionAid, secondo cui ogni ragazza doveva sentirsi rappresentata e poter comprendere il messaggio che si voleva veicolare.

L'illustratrice selezionata è stata Martina Cesarini (uncece)²⁵ e le immagini sono state utilizzare per la prima volta non solo per le cartoline ma anche per le attività di intercettazione *online*.

L'attività **offline** si è sempre conclusa con l'organizzazione di un Open Day di progetto, aperto a tutti le e i giovani potenzialmente interessate. Durante l'evento i giovani e le giovani hanno avuto l'opportunità di incontrare gli operatori e le operatrici di LDS, conoscere meglio l'attività di *mentoring* con Zurich e fare una prova pratica delle attività ludiche a scopo educativo.

Durante la pandemia, l'Open Day si è svolto *online*, grazie all'utilizzo di strumenti collaborativi e interattivi come *Miro* e *Mentimeter* per facilitare il coinvolgimento delle e dei partecipanti seppur a distanza.

In LDS GirlZ, il momento dell'Open Day ha cambiato obiettivo: tutte le ragazze presenti erano già a conoscenza del progetto e consapevoli di voler partecipare. È stata quindi organizzato un evento di apertura del percorso volto alla co-scrittura del patto progettuale, contenente i bisogni delle ragazze rispetto alla propria indipendenza socio-economica e aspettative sul percorso che si stava per intraprendere. Il patto è stato siglato alla fine dell'incontro da tutte le ragazze e dai partner.

Le attività **online** si sono svolte via *mail* e sui *social network*.

La comunicazione e-mail con il materiale informativo prodotto e la presentazione delle attività è stata rivolta, per ogni ciclo, alle realtà che compongono la mappatura territoriale, privilegiando specificamente realtà sociali e istituzionali operanti nel Municipio 9, ma allargando anche alle realtà cittadine nel ciclo *online* e GirlZ. Il *target* di queste comunicazioni è stato misto, coinvolgendo una platea di servizi attivi sul territorio cittadino, centri di aggregazione giovanile, parrocchie, associazioni di volontariato e soggetti di volontariato riconosciuti e strutture di assistenza sociale.

²⁵ L'illustratrice uncece presenta una selezione dei suoi lavori nel suo [profilo Instagram](#).

La presenza, nel partenariato, di soggetti come A&I²⁶ e AFOL Metropolitana²⁷ ha permesso di utilizzare il contatto diretto con le *équipe* di riferimento, che hanno in carico persone a rischio o in *target*, accelerando i tempi di risposta e di presentazione delle candidature.

Sui *social network* per ogni ciclo sono stati pubblicati 2 post sponsorizzati geo-localizzati su Facebook (1 rivolto al *target* giovani, 1 rivolto al *target* adulti) che contenevano il link ad un modulo compilabile *online* (erano richiesti nome, cognome, e-mail e numero di telefono) per ricevere maggiori informazioni sul progetto.

Visto che l'intercettazione ha sempre avuto l'obiettivo di agganciare giovani NEET tra i 16 e i 25 anni, in situazioni di vulnerabilità, con livelli di istruzione medio-bassi, delle periferie della città (nei primi 2 anni di progetto i post geo-localizzati sono stati volutamente diffusi solo nel Municipio 9), i risultati raggiunti possono essere considerati più che soddisfacenti. In totale sono state intercettate 327 giovani (120 ragazze e 207 ragazzi), di cui 187 hanno svolto i colloqui conoscitivi²⁸.



²⁶ A&I è una cooperativa sociale che si propone, prevalentemente attraverso il lavoro dei soci e di una quota limitata di collaboratori, di costruire le migliori condizioni per l'integrazione sociale e lavorativa di cittadini che, per diversi motivi, godono di minori opportunità e di disparità nell'accesso alle risorse.

²⁷ AFOL Metropolitana è un'azienda speciale consortile partecipata, ad oggi, dalla Città Metropolitana di Milano e da 71 Comuni, compreso il capoluogo. Ente pubblico economico, consorzio di enti pubblici, garantisce ai cittadini e alle imprese del territorio milanese un unico interlocutore sui temi del lavoro e della formazione.

²⁸ Il colloquio, realizzato seguendo una traccia strutturata di domande, ha l'obiettivo di raccogliere elementi conoscitivi delle e dei giovani e di valutare la loro motivazione a partecipare al progetto e il livello base di lingua italiana per le ragazze e i ragazzi con *background* migratorio, nonché verificare che la e il giovane si trovasse effettivamente in una condizione di NEET.

2 - LA FORZA DEL PROGETTO LAVORO DI SQUADRA. IL RACCONTO DELLE PROTAGONISTE E DEI PROTAGONISTI

2.1 - Identikit delle e dei giovani coinvolte in Lavoro di Squadra

Come anticipato nel paragrafo precedente, 187 giovani hanno svolto un colloquio di selezione con le operatrici e gli operatori del progetto. La maggior parte, come si può osservare dal grafico 2, è una giovane disoccupata di lungo o breve periodo²⁹, in linea con le finalità del progetto.

GRAFICO 02. Giovani Intercettate: profilazione sotto-gruppo NEET



I numeri si riferiscono alle e ai giovani che hanno partecipato al colloquio conoscitivo

²⁹ ActionAid ha raccolto i dati delle e dei giovani partecipanti a Lavoro di Squadra usando questa classificazione: Giovani ri-entrate nel mondo del lavoro o della formazione (una persona appena laureata, chi intende proseguire gli studi, chi finisce le scuole secondarie e si deve iscrivere all'Università, chi finisce un corso di formazione specifico e al termine cerca lavoro in quell'ambito - si tratta di una condizione temporanea di rientro sia nel mondo del lavoro, della formazione o dell'istruzione); Giovane disoccupata di breve periodo; Giovane disoccupata di lungo periodo; Giovane indisponibile per malattia o disabilità; Giovane indisponibile per carichi familiari; Giovane scoraggiata (o demotivata); Altre NEET: le e i giovani che non rientrano nelle categorie precedenti - sono stati inseriti in questa categoria diversi *target*: minorenni stranieri non accompagnati, lavoratori irregolari ("stabili"), giovani di 15-17 anni che sono iscritti a scuola, ma non la frequentano, chi ha avuto una condanna detentiva (arresti domiciliari, in messa alla prova, ecc.); chi è presente sul territorio in modo irregolare (senza documenti o a seguito di un diniego per la protezione internazionale e/o con "foglio di via").

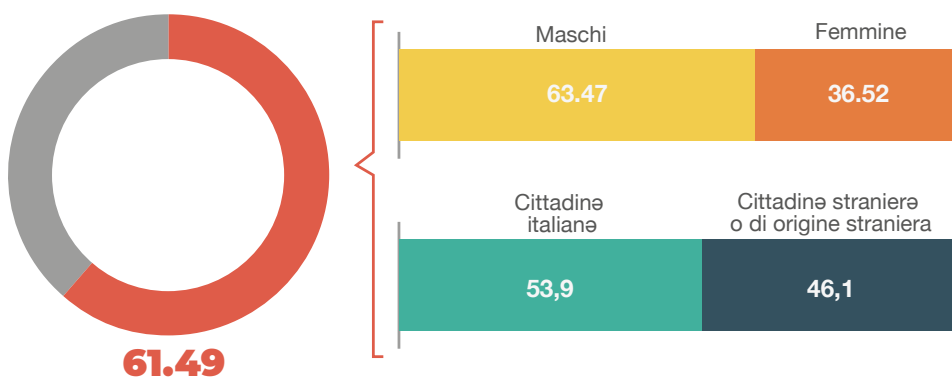
Il gruppo *target* del progetto ha un'età compresa tra i 16 e i 25 anni e nella maggior parte dei casi, le e i giovani colloquiate avevano tra 18 e 23 anni (grafico 3). Si tratta di una fascia d'età molto giovane e in un periodo di orientamento e apprendimento compatibile con una prima formazione/inserimento nel mondo del lavoro.

GRAFICO 03. Giovani partecipanti per età



Le e i giovani che, a seguito dei colloqui conoscitivi, hanno partecipato al progetto sono 115. Osservando la composizione per genere e cittadinanza risulta una maggioranza di giovani maschi e una leggera prevalenza di persone con cittadinanza italiana.

GRAFICO 04. Giovani partecipanti per genere e cittadinanza (%)

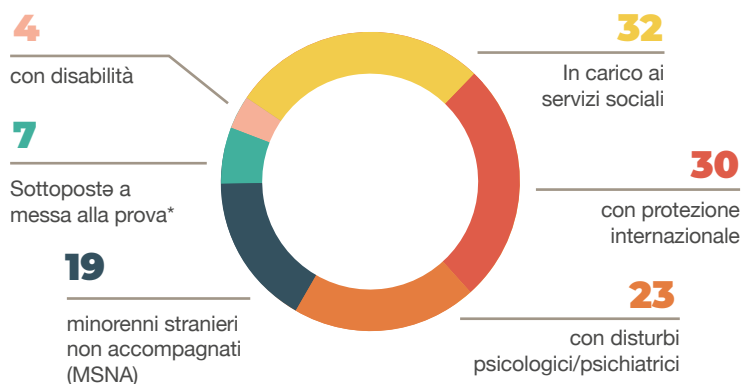


Totale giovani che hanno partecipato a LDS sul numero di colloquiate

Maschi e Femmine si riferiscono al dato anagrafico dichiarato nella documentazione necessaria per l'ammissione al progetto. Solo una persona in questi anni ha voluto che ci riferissimo a lui con un pronome diverso da quello del sesso di nascita.

Molte delle e dei giovani NEET che hanno partecipato al progetto vivono situazioni di vulnerabilità sociale, economica e familiare come evidenziato dal grafico 4:

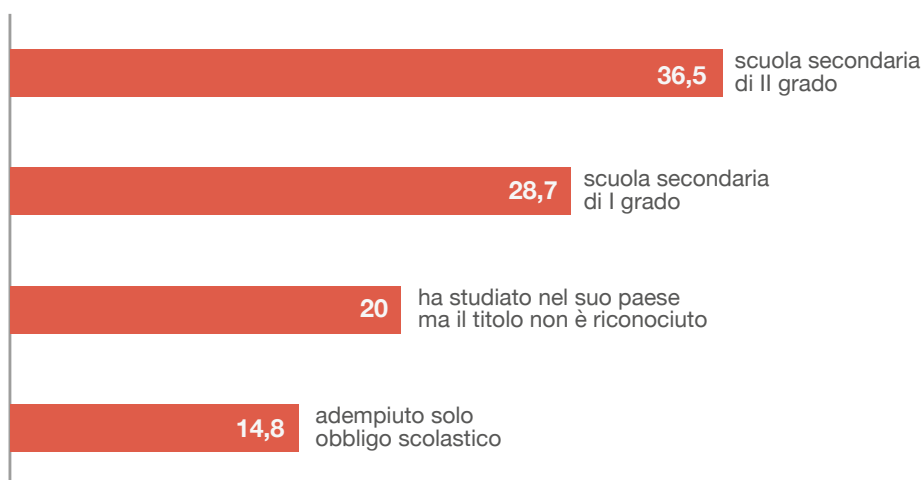
GRAFICO 05. Dimensione personale giovani partecipanti (%)



* Nell'ambito della giustizia minorile, è prevista la possibilità per il giudice di disporre la sospensione del processo per affidare la o il minorenni ai servizi minorili dell'Amministrazione della giustizia, anche in collaborazione con i servizi socio-assistenziali degli enti locali. Questo avviene perché il giudice può ritenere più opportuno far sperimentare alla o al minorenne un programma di reinserimento sociale, volto al cambiamento in positivo della sua personalità, anziché rischiare di compromettere tale obiettivo con l'applicazione di una misura di natura detentiva. Con l'istituto in esame, la o il minorenne viene - per l'appunto - "messo alla prova" sulla base di un progetto educativo predisposto dai servizi sociali. Il programma predisposto può avere i contenuti più disparati: svolgimento di attività di studio, di lavoro, attività socialmente utili, ma anche sport o volontariato. In caso di esito positivo della prova, il giudice con sentenza "dichiara estinto il reato" e il minorenne viene prosciolto dai fatti addebitatigli; l'esito negativo comporta invece la prosecuzione del procedimento.

Guardando alla composizione delle e dei giovani NEET, si può notare che (grafico 6) poco più del 40% delle e dei partecipanti possiede un titolo di studio di istruzione secondario di secondo grado e il 32% possiede un titolo di studio di scuola secondaria di primo grado (grafico 6).

GRAFICO 06. Giovani partecipanti per titolo di studio (%)



Spostando l'attenzione sugli esiti e gli obiettivi raggiunti, si evidenzia che il progetto mostra buoni risultati in termini di partecipazione e di coinvolgimento. Tra coloro che hanno iniziato i percorsi, la percentuale di ragazzi e ragazze che hanno portato a termine il progetto è in media del 73% (102 ragazze). Si evidenzia che, tra il 27% di giovani che non hanno concluso il progetto, il 35% ha abbandonato il percorso perché ha trovato occasioni formative o lavorative.

Se l'analisi quantitativa dei dati permette una visione consolidata di quanto realizzato, è solo grazie agli elementi qualitativi, raccolti dalla viva voce di chi è stata coinvolta nel progetto (giovani, operatori, operatrici e partner) che è possibile far emergere i punti di forza e le aree da migliorare: nei prossimi paragrafi, si sintetizzano i risultati dell'analisi qualitativa condotta dal Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale - Università degli Studi di Milano-Bicocca.

2.2 - Il cambiamento individuale

L'obiettivo principale di Lavoro di Squadra è dare alle e ai giovani partecipanti gli strumenti per definire in modo autonomo il proprio percorso di vita lavorativo o formativo e promuovere un riconoscimento individuale delle proprie risorse, che possa avviare un processo trasformativo. L'intento è stato quello di assicurare loro uno **spazio di autodeterminazione e di crescita individuale** utile, nel breve periodo, a trovare delle soluzioni lavorative o formative, e propedeutico, nel medio lungo periodo, allo sviluppo di autonomia e capacità di ri-conoscersi nelle scelte lavorative o formative fatte.

Il progetto è stato fondamentale per garantire luoghi fisici o *online* di confronto e offrire competenze e professionalità specifiche, interventi mirati e strutturati, volti a produrre un cambiamento in ciascuna delle e dei giovani coinvolte.

La possibilità di un confronto individuale con la/ il *case manager*, il dialogo diretto con la o il *mentor*, il lavoro di scrittura del proprio progetto lavorativo o formativo e di introspezione profonda con la fotografia, sono stati tutti elementi essenziali per promuovere quella propensione allo sviluppo individuale, che a volte, se non stimolata adeguatamente o con forza, è causa di frustrazioni o fallimenti lavorativi, scolastici e anche relazionali.

Per monitorare questo cambiamento individuale, ActionAid ha implementato due metodi di valutazione: da un lato, una misurazione quantitativa della riattivazione in termini di opportunità (tirocini, stage, volontariato etc.) che le e i giovani hanno colto dopo la chiusura del progetto o durante le attività³⁰. Dall'altro, una misurazione qualitativa, legata alla percezione rispetto all'acquisizione di competenze *soft* e trasversali e al cambiamento comportamentale (*behavioral change*) con un focus particolare sull'aumento di una consapevolezza positiva di sé e dell'autostima³¹.

³⁰ Dati presentati nel box 6 che ha sintetizzato i risultati del progetto (tirocini, reinserimenti scolastici, opportunità lavorative, ecc).

³¹ Per il monitoraggio e la valutazione del progetto ActionAid ha utilizzato un approccio con metodi misti, che includeva questionari, *Focus Group* e Key Informant Interviews (KIIs).

Questi elementi, però, non sono esaustivi per mettere in luce la capacità del progetto di promuovere l'auto percezione e il cambiamento comportamentale delle e dei partecipanti. Quindi, per provare ad indagare meglio il cambiamento individuale, il tema è stato affrontato attraverso i *focus group* e le interviste in profondità organizzati per la stesura di questo rapporto e condotti dalle ricercatrici dell'Università Bicocca, garantendo una maggior indipendenza nella raccolta dati e limitando l'influenza sulle persone intervistate, soprattutto le ragazze e i ragazzi, dando loro uno spazio di espressione libera.

In quest'occasione, molte delle e dei giovani partecipanti a Lavoro di Squadra hanno riportato di aver avuto in passato dei problemi in ambito relazionale, nel non riuscire a esprimersi davanti ad altre persone o nel creare legami di amicizia, a causa della propria timidezza. Rispetto a questo aspetto, il progetto ha avuto un impatto positivo sulle e sui giovani. Infatti, grazie alla creazione di un contesto sicuro e abilitante, molte partecipanti sono riuscite ad apportare un cambiamento e a superare la timidezza, prendendo coraggio per parlare di fronte a più persone e sostenendo dei colloqui di lavoro. Questo cambiamento ha permesso a molte ragazze di costruire dei legami di amicizia, creandosi una rete di supporto necessaria per avviare un percorso di ri-attivazione sociale complessivo.

"In senso relazionale io sono sempre stata una ragazza timida e a volte non dicevo quello che pensavo, facevo andare le cose quando non volevo andassero così. Adesso sto cominciando ad aprirmi, mi faccio sentire in modo positivo e costruttivo anche con la mia famiglia, con i miei amici, con delle persone più grandi di me, senza insultare. Questo mi sembra un traguardo...Anche adesso faccio fatica a parlare con persone nuove ma, grazie a questo progetto, sto imparando a non avere più così paura. Questo è il mio traguardo perché in tutta la mia vita sono stata fin troppo timida e ansiosa. Quando le cose erano tranquille io avevo comunque ansia".
(M, 17 anni, ragazza)

Un altro aspetto positivo, che è stato evidenziato dalle e dai partecipanti, è stato riuscire a capire quali fossero i loro obiettivi e soprattutto trovare il coraggio di perseguirli, superando la paura che fino a quel momento le aveva frenate.

"Prima del progetto non ero così. Direi che ero un po' dentro a un buio, mi mancavano delle cose. Ad esempio, non potevo parlare davanti alle persone, mi vergognavo. Poi è arrivato questo progetto, ho partecipato e mi ha cambiato, mi ha aiutato a guardare avanti e mi ha aperto tanto gli occhi; mi ha fatto capire che nei miei obiettivi devo buttarmi, non devo pensare che non arriverò mai. Devo impegnarmi, buttarmi e fare la cosa giusta"
(M., 21 anni, ragazzo)

Questo percorso verso una maggiore consapevolezza di se stesse ha portato le ragazze e i ragazzi a riflettere anche sui loro problemi, ma in un'ottica diversa rispetto al passato: se prima i loro problemi costituivano uno dei fattori che non permetteva loro di uscire da una situazione di stallo, alla fine del percorso con Lavoro di Squadra, grazie anche allo sviluppo

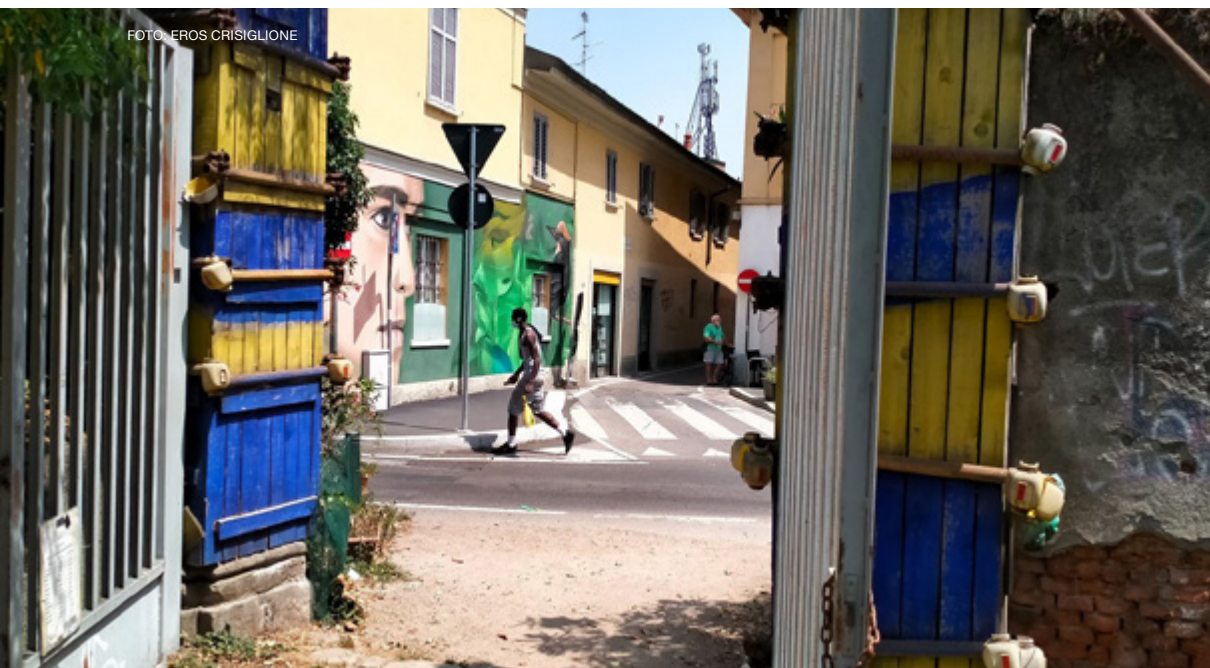
di quella consapevolezza collettiva e del riconoscimento nel gruppo di cui si parlerà nel paragrafo successivo, alcune di loro hanno imparato ad affrontarli in modo propositivo.

"Ho imparato soprattutto che io non sono l'unica ad avere problemi ma ognuno ha i propri. Prima ne facevo sempre una tragedia, quando in realtà adesso mi rendo conto che ho le mie difficoltà ma le posso affrontare con un po' di pazienza, cosa che non è il mio forte, però quello che posso fare lo faccio".
(M., 27 anni, ragazza)

Il percorso con Lavoro di Squadra ha dato infatti l'opportunità alle e ai partecipanti di riflettere sulla propria vita, ritagliandosi uno spazio all'interno del quale ascoltarsi ed essere ascoltate e interrogarsi sul proprio futuro, per acquisire maggiore consapevolezza sulle proprie capacità, aspirazioni e obiettivi. All'interno di questo percorso di autoconsapevolezza le ragazze e i ragazzi hanno ricoperto un ruolo molto attivo: le operatrici e gli operatori del progetto non hanno provato a incanalarle verso determinate strade, ma si sono poste come accompagnatori, permettendo loro di vedere le opportunità che prima non riuscivano a vedere e di scegliere attivamente e di pensare al proprio futuro:

"Non ti dicono cosa farai, non ti danno questo conforto però ti aiutano a decidere per te ed è una cosa bella secondo me. Ci sono certi genitori che impongono alcune scuole e questa cosa non mi piace. Far decidere, far vedere tutte le opportunità è secondo me la scelta migliore perché la scuola, il lavoro, deve piacere alla persona di cui si sta parlando."
(M., 17 anni, ragazza)

FOTO: FROS CRISIGLIONE



Grazie al progetto, quindi, le ragazze e i ragazzi hanno fatto diverse attività, attraverso le quali è stato possibile per loro immaginare queste nuove opportunità: seguire dei laboratori creativi, visitare delle aziende, fare volontariato e attivarsi in prima persona sul proprio territorio, sono state tutte occasioni che hanno permesso alle e ai partecipanti di acquisire una nuova consapevolezza sulle diverse strade che potevano percorrere nella loro vita e sulle esperienze che potevano vivere e costruire. Un altro elemento emerso dalle interviste fatte alle e ai partecipanti ha riguardato l'importanza del vedere riconosciute le proprie capacità da altre persone. La condizione di sfiducia che caratterizza le ragazze e i ragazzi quando iniziano il percorso mette nella condizione di non conoscere le proprie capacità, i propri punti di forza, o tutto quello che hanno imparato non solo durante la loro formazione scolastica, ma anche grazie alle esperienze fatte nel loro percorso di vita. Confrontarsi con le e gli operatori, le e i docenti e le e i mentori del progetto ha permesso invece alle ragazze e ai ragazzi di focalizzare l'attenzione sulle loro competenze trasversali, come per esempio le capacità organizzative, comunicative e relazionali.

"So di aver iniziato un percorso e al termine del percorso sentirmi arricchita e sentire di essere cresciuta grazie al percorso. Questo senso di progresso, di crescita, di sentirmi più consapevole delle mie capacità. Ma un elemento fondamentale, non era solo una mera consapevolezza delle mie capacità, ma è stato fondamentale il feedback che mi han dato, che mi ha dato il team, il feedback finale, la videochiamata in cui mi hanno parlato, di come mi hanno visto durante il percorso. E per me il fatto di aver avuto un percorso in cui sono riuscita a valorizzare me di fronte a persone che prima non mi conoscevano e che adesso invece mi conoscono, per me è stato importantissimo questo ed è stata la conferma che io sono una persona di valore e che posso inserirmi nella società."
(A., 22 anni, ragazza)

Durante il percorso le e i giovani hanno lavorato molto anche sulla costruzione della fiducia in loro stesse. Se partivano da una condizione di svalutazione nei propri confronti, delle proprie potenzialità e capacità, credendo di "non essere in grado di saper fare", attraverso il progetto hanno invece acquisito una maggiore consapevolezza, che ha permesso loro di costruire lentamente questa fiducia:

"Tu costruisci la fiducia in te stesso perché sai che stai facendo qualcosa che ti aiuta a fare quello che vuoi fare. Sostanzialmente esci dal loop in cui tu non ce la farai mai, ma costruisci un percorso anche singolo, legato sicuramente al gruppo che ti fa dire anche io ce la posso fare. Quindi esci dalla tua stanza, esci dal fatto che sei sempre solo, esci dal fatto che al massimo vai a fare la spesa e ce la puoi fare. Proprio una costruzione di una fiducia, se non ce l'ha mai avuta in te stessa. Proprio una ricostruzione se sei lacerata per un motivo x, che potrebbe essere una depressione o una malattia psicologica o altro".
(C., operatrice)

Tutto il percorso, dunque, è volto anche alla ridefinizione di se stesse, alla presa di consapevolezza delle proprie capacità, dei propri punti di forza, al capire di avere delle

aspirazioni e degli obiettivi che possono essere perseguiti: si intrecciano così la dimensione di gruppo con quella individuale, il riconoscimento di una dimensione collettiva e la ricostruzione della propria identità come singolo. Lavoro di Squadra ha permesso a molte NEET di uscire da una condizione di isolamento e di stallo, di ricominciare a pensarsi come protagoniste attive della loro vita.

“È esattamente quello di cui avevo bisogno. Un percorso che mi dia delle basi su cui ricostruirmi dopo il percorso universitario fallito. E quindi quando è iniziato Lavoro di Squadra, io ero entusiasta di iniziare una nuova fase della mia vita, ed è un percorso per cui avevo molte aspettative prima che iniziasse, e che posso dire sinceramente che le mie aspettative non sono state per niente deluse. Perché il mio obiettivo era quello di riorientarmi, ristabilizzarsi, potenziarmi.”
(A., 22 anni, ragazza)

Inoltre, la riattivazione tramite l'accompagnamento durante le varie attività ha permesso l'osservazione di veri e propri cambiamenti e trasformazioni anche da parte delle operatrici e degli operatori intervistate:

“In questo devo dire che io ho visto cambiamenti radicali (...) Nel senso che ha proprio determinato un'apertura nei confronti di tanti aspetti della vita di una persona e quindi personali di riconoscenza personale, di consapevolezza, di osservazione dei propri limiti, oltre che delle proprie potenzialità (...)”
[I., operatrice]

2.3 - Il ruolo del gruppo

I gruppi costituiscono una esperienza sociale fondamentale per la vita degli esseri umani, dal livello più intimo della famiglia a quello delle e dei compagni di gioco, dalle aule scolastiche alle squadre sportive senza dimenticare, nell'età adulta, il gruppo delle e dei colleghe (Fabbri 2006). Questa considerazione così generale, da poter apparire ovvia, ha lo scopo di sottolineare un aspetto rilevante per i gruppi, ovvero la loro capacità di introdurre nella dinamica sociale elementi di innovazione e mutamento, ma anche di riconoscimento e soggettivazione. Sempre in questa ottica i gruppi permettono di trarre dalle esperienze condivise, nuovi elementi di conoscenza in un rapporto tra teoria e pratica, e, attraverso la formazione attiva, riescono a attivare e incoraggiare, in ciascuna partecipante, la presa di coscienza e di responsabilità del proprio apprendimento e a introdurre un cambiamento in modo attivo, che agisce sia sul singolo che sul gruppo nel suo complesso. Si tratta di un aspetto che è stato ben considerato nel progetto LDS, e che è stato fondamentale per le e i ragazze che vi hanno preso parte.

Il progetto Lavoro di Squadra ha fondato il proprio intervento e modello sul ruolo trasformativo e generativo del gruppo, che promuove empatia e comprensione reciproca e che - riconoscendosi nelle sfumature delle persone che lo compongono - crea una forza motrice capace di trasformare vissuti ed esperienze complesse in strumenti di conoscenza e di ri-

attivazione. Il gruppo permette di creare spazi di autodeterminazione, di apprendimento e di lavorare, insieme, alla valorizzazione dei talenti di ciascuna.

Il gruppo gioca, collabora, lavora insieme per raggiungere un obiettivo comune.

Tutte le attività sopra presentate hanno avuto una esplicitazione nel lavoro d'insieme e insieme. Il gruppo, per molte delle e dei giovani coinvolte, ha rappresentato un nuovo avvicinamento alla socialità, ad una rete di sostegno e di condivisione tra pari, che in alcuni casi è diventata anche una rete amicale. Sono state tante le attività collaterali al progetto che hanno contribuito alla creazione e poi al rafforzamento del gruppo: le chat WhatsApp comuni, i tornei sportivi, la realizzazione di veri e propri progetti artistici e creativi, i momenti formativi realizzati da Zurich.

2.3.1 - Uscita dalla solitudine e atomizzazione

Per la maggior parte delle e dei giovani la scelta di partecipare al progetto Lavoro di Squadra è stata principalmente legata a un bisogno di orientamento, maturato dopo un percorso difficile all'interno del sistema scolastico o dopo una prima esperienza lavorativa negativa e infruttuosa, che ha trasmesso loro un senso di confusione, solitudine e in seguito si è tramutata in una situazione di ritiro e isolamento.

"A scuola non riuscivo a sentirmi integrato. Partiamo dal principio, io ho perso tre anni, due volte in terza superiore, la prima volta in prima media. Non ho studiato e ho avuto dei problemi con i compagni di classe... diciamo bullismo. (...) Purtroppo, una serie di cose che si sono un po' accumulate, delle bruttissime esperienze... Poi da lì sono cambiato e ho iniziato ad avere delle difficoltà a relazionarmi con gli altri, ansia anche alle superiori, che mi hanno condizionato".
(D., 23 anni, ragazzo)

Durante il percorso, le attività in aula e l'uso della metodologia del lavoro di gruppo sono state riconosciute di grande valore perché hanno permesso alle e ai partecipanti di confrontarsi, riflettere insieme e aiutarsi a vicenda in un contesto non fortemente strutturato come quello scolastico, ritrovandosi tra pari ma con il supporto degli adulti. Come sostengono alcune delle e dei giovani intervistate:

"Si è creato veramente un bel gruppo sia tra di noi che tra i nostri educatori e tutti i mentor, la squadra. Si è creato un lavoro di squadra veramente bello, infatti ero un po' triste quando è terminato, sono sincero. L'ho detto, è un percorso di crescita e prima o poi deve finire, prima o poi devo lavorare e fare qualcosa."
(D., 23 anni, ragazzo)

Il gruppo ha permesso alle e ai ragazze di sperimentare un ambiente complesso e ricco di interazioni con le e i proprie pari e con la rete di attività costruite dai vari attori coinvolte all'interno del progetto Lavoro di Squadra. Questo ha consentito alle e ai giovani partecipanti

di ritrovare più consapevolezza e fiducia, maturando un senso di responsabilità verso se stessi e in relazione alle e agli altre.

“Allora, innanzitutto questa cosa mi è piaciuta, mi sono sentito in un branco, mi sono sentito adatto. Vedevo che comunque le persone che ci seguivano, ci spingevano, ci davano consigli, ci ascoltavano ed era bello. Era un po’ come andare a scuola sinceramente, è solo che imparavi come lavorare, come funziona il mondo del lavoro. Noi praticamente ci riunivamo e ci chiedevano: “cosa ti piacerebbe fare?”. Le solite domande, però, andavano più nello specifico e ci chiedevano: “perché ti piace questo? perché vuoi fare questo?”. Tu magari non ci pensi prima delle domande sulle nostre capacità.”
(M., 23 anni, ragazzo)

Nell'ambito del percorso alcune attività si sono poi mostrate particolarmente rilevanti per il loro aggancio col mondo del lavoro ma anche per la possibilità di affrontarle, appunto, attraverso le dinamiche costruite nel gruppo. La simulazione del colloquio lavorativo viene ritenuta molto utile, in particolare perché le e i partecipanti hanno potuto confrontarsi con dei veri *recruiter*, in una situazione tipica, ma maggiormente “protetta”, sentendosi più coinvolte e considerate all'interno del mondo degli adulti. Come emerge da entrambi i punti di vista, sia delle e dei giovani che dei partner coinvolti:

“(...) i dipendenti di Zurich un po’ col fatto che comunque sono lavoratori, hanno lavorato e stanno lavorando, ci hanno insegnato tutta la parte dell’inserimento lavorativo. Quindi, si partiva come anche in Fondazione Adecco, con il colloquio lavorativo e ho fatto anche delle simulazioni; quindi, simulazione colloqui di lavoro, come ci si rapporta, cosa si deve dire, cosa non si deve dire, come presentarsi in anticipo sempre belli ordinati, puliti, in che divisa, vestiario... Poi il curriculum, che è stata una parte importantissima perché senza quello puoi fare poco al lavoro. Diciamo che hanno detto anche cose importanti come che sotto devi mettere il trattamento dei dati (...)”
(D., 23 anni, ragazzo)

“(...) in qualche modo era comunque, un contesto formale, si dovevano relazionare anche con adulti, con i tutor, con diverse figure e con i mentori, però allo stesso tempo era valorizzata la responsabilizzazione del loro ruolo, cioè loro venivano responsabilizzati rispetto al loro ruolo all'interno del gruppo, senza essere in qualche modo giudicati o valutati per come si presentavano nel gruppo.”
(I., operatrice)

Per le e i partecipanti, poter condividere esperienze con il gruppo, e riconoscersi come simili al suo interno, è stato quindi un aspetto di grande forza del progetto. Ma questa dimensione è stata altrettanto rilevante anche per operatrici e operatori, educatrici ed educatori e tutto il partenariato. La presenza di una squadra reale ed efficace mette, quindi, in luce a più livelli l'importanza della dimensione collettiva del gruppo come fattore di riuscita del percorso.

Come evidenziato dalle interviste:

"Quello che sicuramente ha funzionato è la squadra. La squadra, nel senso che il gruppo che partiva in un modo arrivava in un altro al traguardo, ma condivideva in qualche modo le stesse dinamiche, lo stesso schema di attività, e quindi, anche una variabilità di ruoli perché mi ricordo che ogni tanto c'era la settimana in cui un ragazzo veniva in appuntamento e mi diceva questa settimana "io sono il segretario del gruppo devo occuparmi di ricordare quali sono gli appuntamenti". Soprattutto quando era da remoto e per alcune attività c'era questo coordinamento che veniva affidato anche a loro. Per cui loro si sentivano anche auto efficaci, nel senso che si vedevano capaci di organizzare anche le attività di qualcun altro."
(I., operatrice)

"(...) noi partner abbiamo fatto molto squadra e molto rete, cioè c'è stato veramente il lavoro di squadra, tra noi partner, ma c'è stato anche tra i ragazzi. (...) La cosa vincente è stata proprio il lavoro di squadra vero."
(L., operatrice)

FOTO: JOYCE CATOTO



2.3.2 - Riconoscimento di una dimensione collettiva della condizione personale

In Lavoro di Squadra, il sentirsi parte del gruppo sembra poi aver ampliato nelle e nei giovani la percezione di un luogo dove potersi pensare come persone capaci, in grado di intraprendere un processo di crescita e maturazione. Il progetto ha aiutato a riconoscersi e non sentirsi soli, e a riscoprirsi interessati al proprio percorso individuale in una prospettiva di arricchimento delle proprie competenze e conoscenze dove la dimensione collettiva guida verso un percorso di conoscenza del sé individuale. L'attivazione di un'esperienza di gruppo ha dunque permesso il processo di riscoperta ed esplorazione del sé attraverso l'attività di ascolto, sostegno, promozione e orientamento verso il mondo sociale e del lavoro. Anche le attività che a prima vista possono sembrare scollegate, se pensate in ottica di accompagnamento e "capacitazione" portano un grande beneficio al risultato finale, come evidenzia l'intervista ad una operatrice:

"(...) l'idea che ho avuto nell'approcciare il corso di fotografia era quello di pensare alla fotografia come un elemento che potesse diventare quasi terapeutico per i ragazzi del corso tant'è che il laboratorio l'ho chiamato (sia quello dell'anno scorso che quello di quest'anno) "vedere vedersi", cioè utilizzare la fotografia per vedere ciò che ci circonda, ma anche per indagare noi chi siamo. Ho pensato che potesse essere per i ragazzi un po' una valvola di sfogo anche perché il corso di fotografia è entrato in gioco nel momento in cui è scoppiata la pandemia ed il corso sportivo che ActionAid aveva previsto non si poteva più fare. Quindi mi piaceva anche che si mantenesse quell'idea di gruppo e di condivisione di un'esperienza e quindi ho sempre stressato molto l'aspetto della discussione del dibattito, in positivo ovviamente. Le persone, i partecipanti portano le loro fotografie a lezione. Io cerco molto di far sì che si crei un dialogo e quindi un'esperienza condivisa e anche questo per allenarli a dire la propria opinione senza aver paura di ferire qualcun altro, e questa è una cosa su cui stiamo lavorando in particolar modo nelle ultime lezioni".
(C., operatrice)

Raccogliendo quanto riscontrato nei racconti di esperienza e nei *focus group* di ricerca, quello che emerge è un percorso di sviluppo di maggiore consapevolezza collettiva: per le e i giovani NEET è stata l'occasione di rendersi conto che la crisi di motivazione e di orientamento non è solo a livello individuale; per le e i mentori, che, come vedremo nel paragrafo successivo, hanno dovuto imparare a relazionarsi con profili professionali differenti da quelli ai quali sono abituati e con le diverse esigenze delle e dei giovani NEET; per i partner di rete che sono state coinvolte all'interno di un *team* multiprofessionale complesso. Questo ha fatto riconoscere la condizione del singolo come una condizione comune e ha permesso di sperimentarsi in situazioni concrete e pratiche che vengono affrontate insieme e quindi costruiscono e rafforzano legami, condivisione e la capacità di pensarsi in modo diverso da prima. Queste esperienze permettono di ampliare le aspirazioni e il campo dell'immaginazione delle e dei giovani partecipanti, che possono così andare al di là della loro esperienza e guardare a nuove possibilità e passioni. Come viene espresso esplicitamente nell'intervista con l'Istituto Italiano di Fotografia:

“Secondo me è duplice il ruolo d’Istituto perché il fatto di creare un corso di fotografia può rappresentare un aiuto alla capacità espressiva dei ragazzi che comunque nell’ottica di essere riattivati devono anche far luce su quelli che sono le loro sensazioni, le loro emozioni, le loro passioni, cioè avere un po’ più chiaro come poter esprimere se stessi. Quindi, secondo me, c’è una parte un po’ meno letterale del ruolo del corso di fotografia che è in questo senso è quindi espressione del sé e anche un vedersi nell’ottica di apprezzarsi, cioè riconoscere le proprie abilità e mettersi in gioco su qualcosa che magari non si conosce ma si può imparare. E poi anche un aspetto, legato appunto, alla terapia della fotografia, cioè il fatto di proporre ai ragazzi una soluzione creativa. Tenendo presente che viviamo in un’epoca storica in cui le immagini sono ovunque, sempre. I ragazzi sono sempre circondati di fotografie e il modo in cui queste fotografie vengono percepite è estremamente importante per l’educazione dei ragazzi, specialmente così giovani.” (C., operatrice)

Il coordinamento progettato e sostenuto dalla capacità di ActionAid di fare da “connettore” di varie attività, anche molto diverse tra loro, permette la costruzione di sinergie e competenze trasversali che possono essere spendibili anche nel mondo del lavoro.

Il riconoscimento della propria situazione in una condizione comune e di gruppo è stato quindi un fattore positivo anche perché ha permesso alle ragazze e ai ragazzi di acquisire la consapevolezza di sperimentare problematiche simili alle e agli altre e condividerle in una dimensione collettiva.

“È il gruppo perché ha un effetto moltiplicatore. Perché quando sono nella loro dimensione, tra coetanei e vedono che il problema non lo hanno solo loro come singoli, come individui, ma che sono problemi comuni, che ci sono esperienze diverse, dove ognuno ha la sua, il suo zaino di problemi da portarsi in giro e con cui convivere, da gestire. E anche questo secondo me li rafforza. E poi, molto spesso, provenendo da situazioni di solitudine, crearsi un network di relazioni è estremamente positivo” (S., operatrice).

Anche le attività sportive sono andate in questa direzione: entrambi gli sport hanno aiutato le e i giovani a rafforzare le competenze trasversali legate alla puntualità, alla perseveranza, alla fiducia in se stesse e alla compagnia, al lavoro di squadra e alla comunicazione così come alla possibilità di fallimento e miglioramento della propria situazione, e di poter contare sulle e sugli altre per il raggiungimento di un obiettivo comune. Il rugby è stato apprezzato dalle e dai partecipanti perché ha dato loro l’opportunità di migliorare la propria capacità di lavorare in squadra, comunicare e creare un senso di fiducia reciproca. D’altra parte, la Thai Boxe ha permesso loro di lavorare su se stesse e di superare i limiti e gli ostacoli individuali.

*“Far passare a loro i messaggi di quanto importanti siano le soft skills che anche nello sport emergono, per allenarsi al lavoro e sostanzialmente al gioco di squadra, portare avanti un obiettivo, la collaborazione, eccetera. Il primo anno (2018) abbiamo iniziato subito con un’arte marziale, la Thai Boxe. Però vedevamo che a volte ingaggiava, altre non tanto. Quindi abbiamo provato ad ampliare l’offerta sportiva, l’attività ludica a scopo educativo. Prevedendo per il secondo anno due sport, quindi uno sport di squadra, rugby, e mantenendo la Thai Boxe che invece era più sul controllo di sé, il miglioramento delle proprie capacità psicomotoria”.
(C., operatrice)*

*“Mi è piaciuto molto il fatto che lo sport ha aiutato tantissimo, a parte che a me piace lo sport da sempre, però lo sport ha fatto tanto, son convinto, mi ha disciplinato perché io, comunque, spesso vado ad allenarmi, ma sai dico ci vado e poi alla fine non ci vado. Invece lì ci devi andare, ci devi andare e ti fa crescere anche come persona”.
(M., 23 anni, ragazzo)*

Le attività di **orientamento professionale e/o formativo** hanno migliorato le capacità delle e dei giovani partecipanti di condurre colloqui di lavoro, sapere presentarsi, gestire le criticità in uno stato emotivo come ansia e paura nella relazione con l’altre. Secondo la maggior parte delle e dei partecipanti, l’alternanza tra attività in aula e attività sportive previste dal progetto è stata particolarmente efficace perché ha consentito di costruire un percorso graduale in cui ogni ragazza ha aiutato le e gli altre a crescere e sviluppare abilità e competenze diverse, riconoscendo le proprie e anche quelle delle e degli altre. In particolare, lo sport ha sicuramente aiutato a mettere in circolo nuova energia e ridurre gli effetti dell’ansia, delle tensioni e preoccupazioni, ma allo stesso tempo è stato fondamentale per lavorare al consolidamento dell’autostima e acquisizione di sicurezza in sé stesse attraverso la presa di coscienza del proprio corpo, nei suoi limiti e potenzialità e nella conoscenza e consolidamento delle regole e dei valori sociali contenuti nello sport, ma applicabili anche al mondo del lavoro.

L’**allenamento motivazionale**, in particolare attraverso l’utilizzo della metodologia delle pratiche filosofiche³², ha infine permesso l’elaborazione di un progetto finalizzato all’inserimento in percorsi di formazione e/o lavorativi grazie ad un lavoro collettivo che ha aumentato la conoscenza reciproca delle e dei partecipanti e la capacità di lavorare in gruppo. A fronte di questo lavoro di gruppo, la maggior parte delle e dei partecipanti afferma che, dopo la fine del percorso, si sono sentite più fiduciose riguardo alle proprie aspettative e ai piani per il futuro, esprimendo un giudizio positivo sull’esperienza di Lavoro di Squadra, sia per la presenza di una *squadra* su cui poter fare affidamento che per il cambiamento individuale realizzato.

³² La metodologia delle pratiche filosofiche ha l’obiettivo di facilitare la trasformazione di un gruppo in una comunità di pensiero. Esse stimolano le persone a porsi domande e a costruire una discussione in un clima relazionale di scambio e co-costruzione di senso e conoscenza. Lo sviluppo delle capacità dialogiche, critiche, intuitive e argomentative e l’uso del dubbio contro le credenze certe, favorisce la progressiva autoregolazione della comunità verso un atteggiamento di crescita e ricerca costruttiva.

2.4 - Il mentoring

La collaborazione con Zurich e Z Zurich Foundation ha introdotto nel modello LDS, a partire dal 2018, un elemento che si è rivelato importante per la riuscita del progetto stesso, il percorso di *mentoring*.

Le e i dipendenti Zurich sono state protagoniste attive di Lavoro di Squadra, partecipando ad allenamenti sportivi, tornei finali, sessioni di orientamento lavorativo o di *empowerment*, momenti di convivialità e importanti incontri formativi, organizzati presso la sede dell'azienda.

Tra le attività di maggior successo di questi anni di collaborazione, **il mentoring è di sicuro quella che ha raggiunto dei risultati, tangibili, molto rilevanti**. Oltre 100 dipendenti Zurich sono state coinvolte nel Progetto e sono state svolte più di 60 ore di *mentoring* per ciascuna partecipante per un totale di 600 ore in 4 anni. Ogni ragazza ha avuto la possibilità di scegliere l'abbinamento con la o il proprio *mentor* durante il momento dello *speed mentoring*³³, e di avere un confronto "esclusivo" per 6 / 8 incontri.

Per poter garantire a tutte le persone coinvolte dei percorsi di qualità, in una relazione sicura e trasparente, ActionAid ha prodotto un Vademecum costantemente aggiornato coerentemente con l'evoluzione delle attività proposte, al fine di fornire indicazioni e informazioni utili a tutte le e i *mentor* nella gestione del rapporto con le e i *mentee* e integrare le attività di *mentoring* con il programma del percorso.

*"Poi è stato bello soprattutto quando siamo andati a Zurich, struttura stupenda. È stato bellissimo! (...) Prima abbiamo parlato con tutti loro in una specie di riunione e tramite le foto potevamo scegliere. Io ho parlato credo con tutti. (...) ho avuto l'opportunità di essere seguito da S. Veramente è stata una bellissima esperienza. S. era una persona da ammirare, io l'ammiro, era molto piacevole parlare con lei non solo di lavoro, ma anche di vita".
(M., 23 anni, ragazzo)*

Il percorso di *mentoring* è stato sviluppato con l'obiettivo di integrare e supportare le attività di progetto volte alla definizione e realizzazione del percorso professionale, nello sviluppo di un processo di supporto e formazione di competenze e abilità in stretto contatto col mondo del lavoro e con persone adulte in grado di avvicinare le ragazze e i ragazzi alle dinamiche e ai meccanismi che ne governano il funzionamento.

Per la maggior parte delle e dei giovani l'attività di *mentoring* è stato molto rilevante all'interno del progetto Lavoro di Squadra, proprio per il supporto individuale che ha saputo dare, rispondendo alle esigenze specifiche della o del ragazza coinvolte in una relazione interattiva tra *mentor* e *mentee*.

³³ Evento organizzato all'inizio di ogni ciclo di progetto per facilitare la conoscenza tra le e i dipendenti Zurich e le e i giovani, in modo divertente e accattivante.

La maggior parte delle e dei partecipanti mostra grande fiducia e ammirazione per le e i propri mentori come evidenziato dalle interviste:

“Devo dire che eravamo arrivati anche a un buon punto d’incontro, ci capiamo bene. E mi ha aiutato poi nella scelta che dovevo fare finito il percorso. Alla fine, abbiamo capito che la mia scelta era quella di iniziare un percorso lavorativo e abbandonare quello scolastico. Quindi, mi è servito molto come inserimento all’interno del mondo lavorativo”.
(D., 23 anni, ragazzo)

Uno degli aspetti positivi più significativi del *mentoring* è il fatto che si tratta di un’esperienza che consente alle e ai ragazze un confronto e un arricchimento importante. Questo percorso di crescita viene percepito anche da chi fa da guida. Il processo di *mentoring* aiuta il *mentee* a trovare la propria strada, a migliorare l’autostima e a costruire fiducia in se stesse. Come sostiene anche uno dei mentori:

“Credo che tutti i passaggi del percorso siano stati importanti e significativi perché hanno consentito ai partecipanti di comprendere che per affrontare il mondo del lavoro è necessario agire in maniera organizzata e strutturata. Molti ragazzi che hanno partecipato all’iniziativa oltre a non avere le idee chiare su cosa fare da grandi, non avevano neanche (comprensibilmente) idea di come interagire con il mercato del lavoro e obiettivi e/o indirizzi definiti. Il percorso ha contribuito a fornire indicazioni più specifiche sulle aree che potevano essere maggiormente indicate in base alle esperienze scolastiche e professionali dei ragazzi.”
(Mentor, dipendente Zurich)

L’attività di *mentoring* è stata particolarmente apprezzata anche perché ha permesso alle e ai giovani di ritagliarsi uno spazio personale al di fuori delle attività di gruppo, spazio all’interno del quale riflettere su se stesse, sul proprio percorso, sui propri interessi, capacità e aspirazioni. Uno spazio, quindi, strettamente legato a quel percorso di crescita individuale di cui si diceva nel paragrafo precedente.

“Il Mentoring mi ha aiutato tanto. È vero che eravamo in una squadra ma dopo il percorso avevo gli incontri; quindi, mi sono sentito di non essere da solo ma insieme a qualcuno che mi dà una mano, come un bambino che va a scuola, torna e ci sono genitori che lo controllano e gli chiedono cosa ha fatto, cosa ha capito e cosa non ha capito. Il Mentoring faceva la stessa cosa per me. Dopo il corso facevo un incontro con il mio mentore, gli raccontavo tutto quello che avevo passato durante la settimana, spiegavo ciò che mi era piaciuto, quello che avevo capito e quello che non avevo capito e poi lei mi aiutava a capire quello che non avevo capito.”
(M., 21 anni, ragazzo).

Dall'approfondimento tramite *focus group* con le e i dipendenti Zurich è emerso che una parte molto significativa dell'esperienza di *mentoring* ha permesso una crescita personale reciproca, che coinvolge il rapporto tra *mentee* e *mentor*:

"E poi pian piano definire un percorso insieme, cioè soprattutto capire di cosa ha bisogno il ragazzo e permettergli un pochino di essere più sicuro nel raggiungimento dei propri obiettivi. Ma anche, a volte, solo per individuarlo, quindi effettivamente deve essere un percorso un po' misto, legato a dei momenti di condivisione da altri di percorso formativo e supporto al mondo del lavoro"
(Mentor, dipendente Zurich)

Dall'altra parte il confronto con le situazioni di fragilità delle e dei giovani, legate anche a problematiche sociali e difficoltà familiari, viene affrontato in una prospettiva che mira sempre a lavorare sull'*empowerment* socio-economico, come racconta un mentore all'interno del *focus group*:

"Secondo me una delle difficoltà maggiori che ho visto è il fatto che quasi tutti si sentissero giudicati "sto facendo questo percorso. Io sono uno che ha problemi, tu invece sei una persona che, (tra virgolette nella loro testa) è arrivata nel lavoro, in una posizione". Quello che io ho cercato di distruggere è proprio questo. È proprio il fatto che li sentivo quasi come se si sentissero in difficoltà e sbagliati. Volevo fargli capire che tutti ci siamo passati, tutti siamo stati giovani. Tutti abbiamo avuto problemi".
(Mentor, dipendente Zurich)

Nella relazione tra *mentee* e *mentor* la solitudine provata dalle e dai giovani, la fatica a costruire dei rapporti sociali significativi e i vari problemi che affrontano, vengono accolti, ascoltati e supportati da una persona adulta. Il *mentor* viene identificato come un *role model*, un adulto da prendere come esempio, il quale cerca con vari strumenti di supportare le ragazze e i ragazzi nel riempire una mancanza, attraverso un rapporto di fiducia che sia il più possibile costruttivo e partecipativo. In alcuni casi, caratterizzati da una maggiore fatica nell'istaurare subito un rapporto con le e i mentori, viene riconosciuta l'importanza della partecipazione di gruppo: come viene anche evidenziato all'interno del *focus group*, infatti, *"l'importanza del team è necessaria per sperimentare relazioni più incentivanti"* di confronto, cooperazione e sostegno tra pari.

Le criticità rilevante in questa specifica attività di progetto sono soprattutto legate alla durata limitata del percorso di *mentoring*, alle difficoltà iniziali nel costruire fiducia e nel creare un rapporto con il *mentee*. Ma generalmente la rilevanza di questa attività all'interno del percorso è molto chiaro nelle parole di tutte le e i partecipanti.

BOX 6. **RISULTATI RAGGIUNTI: ATTIVAZIONE DELLE E DEI GIOVANI PARTECIPANTI**

Come esplicitato in diversi passaggi del presente rapporto, uno degli obiettivi del progetto Lavoro di Squadra è fornire alle/ai partecipanti gli strumenti necessari per definire un progetto lavorativo o formativo che possa contribuire a riattivare le e i NEET coinvolte. Riattivazione intesa come aumento della capacità delle e dei giovani di conoscersi e riconoscersi competenze e talenti, di sperimentare attività sociali sul proprio territorio e in collaborazione con le e i propri pari, di affacciarsi al mondo del lavoro in modo più consapevole e di ricominciare dei percorsi di studi rispondenti ai bisogni e ai desideri identificati durante il percorso. Riattivazione che deriva dalle attività progettuali proposte e dall'efficacia del modello, ma che è soprattutto frutto dell'impegno e del desiderio delle e dei ragazze stesse di rimettersi in gioco.

Nei 4 anni di collaborazione con Zurich e Z Zurich Foundation, il progetto è riuscito a raggiungere un tasso di riattivazione rilevante: l'84,5%. Delle 84 persone che hanno concluso il progetto, 71 sono occupate, ricevono un'istruzione formale o seguono un corso di formazione professionale. Questi risultati sono stati raggiunti collaborando con i partner, i soggetti della rete di progetto e le aziende nella ricerca di opportunità, per mettere a disposizione delle/dei giovani il più alto numero di esperienze significative, in chiave formativa e lavorativa.

I RISULTATI

LAVORO DI SQUADRA

12,5%
Educazione
formale

25%
Tirocini



32,8%
Contratti di
lavoro (assoluto)

29,6%
Corsi di
formazione

84,5% ragazze

Sono **occupate**,
ricevono un'**istruzione
formale** o seguono un
corso di **formazione
professionale**

145

Soggetti territoriali
mappati nella rete
di progetto

5

Soggetti coinvolti
nell'inserimento
formativo e lavorativo

4

aziende sensibilizzate
sul tema NEET e la
valorizzazione delle
competenze

3 - LE TENSIONI SISTEMICHE

L'analisi qualitativa realizzata dall'Università Bicocca ha dato la possibilità ad ActionAid, Zurich e alla Z Zurich Foundation di fare emergere gli aspetti positivi del progetto Lavoro di Squadra, e raccogliere anche le difficoltà che le e i giovani NEET affrontano nel loro percorso. Criticità che si è deciso di chiamare **“tensioni sistemiche” perché non sono direttamente legate alle attività realizzate nel progetto, ma rappresentano gli elementi di contesto, le barriere e/o gli ostacoli che potrebbero essere tra le cause del fenomeno NEET o tra gli elementi che influenzano negativamente il processo di ri-attivazione delle e dei giovani.** In particolar modo, le aree critiche emerse sono legate all'inserimento nel mercato del lavoro e quindi alle opportunità offerte durante o in chiusura del progetto, e alle occasioni che le e i giovani incontrano nel loro percorso, alla lontananza delle e dei giovani dal sistema dei servizi lavorativi o di orientamento, facendo emergere una incapacità dei servizi ad intercettare le e i giovani NEET in maggiore vulnerabilità e la maggiore probabilità di diventare NEET per le giovani donne, così come la difficoltà delle giovani donne NEET a seguire dei progetti a loro dedicati e a cogliere opportunità lavorative e formative.

3.1 - Il mercato del lavoro

Come osservato, il progetto Lavoro di Squadra è riuscito a riattivare le e i giovani NEET che vi hanno partecipato a diversi livelli, in quanto molte di loro sono riuscite ad uscire da una condizione di isolamento in cui si trovavano da diverso tempo, avvicinandosi al mercato del lavoro.

Tuttavia, una prima problematica emersa una volta finito il progetto, è stata quella della debolezza delle offerte lavorative per i giovani e le giovani NEET: le opzioni a loro disposizione sono generalmente limitate e circoscritte a specifiche mansioni che non corrispondono alle loro aspettative o che non rispecchiano le competenze acquisite.

In particolar modo, si evince - da parte di alcune operatrici coinvolte nel progetto - una sorta di frustrazione per le opportunità proposte alle e ai partecipanti al termine di Lavoro di Squadra, ritenute spesso non corrispondenti ai progetti lavorativi delle e dei giovani.

*“Se l'offerta che mi dai è sempre quella di addetto vendita, cucina di un ristorante [ma io] voglio fare il carpentiere o la parrucchiera o l'informatica [...significa che] per questo target che ha il titolo di studio medio basso, [ci sono] delle proposte veramente risicatissime. Quindi questo è uno dei limiti che io ho visto”.
(C., operatrice)*

Lavoro di Squadra nasce come un percorso che è stato pensato per supportare e accompagnare NEET che vivono in particolari situazioni di fragilità e, bassi livelli di istruzione, proprio proprio per queste condizioni, il ventaglio di opportunità lavorative che viene loro

proposto rimane estremamente limitato, col risultato che le e i ragazze vengano orientate verso mansioni specifiche, a prescindere dalle loro personali preferenze e aspirazioni.

Emerge quindi una contraddizione, una dissonanza, come viene definita da una operatrice che ha lavorato all'interno del progetto, tra il percorso di consapevolezza delle e dei ragazze, la maturazione di sogni e aspirazioni e ciò che il mercato del lavoro o le misure di politiche attive del lavoro, come Garanzia Giovani, a volte offrono loro.

*“Però c’era una sorta di dissonanza tra quello che facevamo, il percorso proprio di empowerment all’interno del progetto, e poi quello che offri. Dopo tutte quelle ore, in cui alla fine mi dici “voglio fare la pasticcera” e mi mandi a lavorare in un supermercato, c’è qualcosa che non va”.
(C., operatrice)*

È interessante sottolineare il fatto che questa mancata corrispondenza tra domanda e offerta nel mercato del lavoro venga evidenziata esclusivamente dagli operatori e dalle operatrici che hanno lavorato al progetto, ma non dalle e dai ragazze che vi hanno partecipato.

Si evince, quindi, una sorta di disallineamento tra ciò che il progetto propone nel percorso di *empowerment* e il lavoro di gruppo e individuale sul potenziamento e la valorizzazione delle competenze e quello che viene proposto una volta che si esce dalla cornice o dallo “spazio sicuro” di Lavoro di Squadra. Disallineamento che produce forse una sorta di “timore” da parte delle operatrici e degli operatori di non riuscire a rispondere alle aspettative delle e dei giovani, aspettative che sono state rinforzate anche dal progetto stesso. La mancanza di riflessione delle e dei giovani su questo aspetto potrebbe essere ricondotta alla loro poca esperienza, o inesperienza, da un punto di vista lavorativo: è ancora acerbo un pensiero su loro stesse come lavoratori, e quindi tendono ad accettare le offerte lavorative o formative per fare esperienza, senza porsi delle domande rispetto alle proprie aspettative. La lontananza dal mondo del lavoro è ancora molto consistente e questo non permette di sviluppare un pensiero più critico nei confronti del mercato del lavoro stesso e del loro posizionamento in esso.

Inoltre, vi potrebbe essere anche una percezione del lavoro non ancora come una dimensione, una sfera da cui trarre soddisfazione personale, realizzazione e riconoscimento.

Dalle interviste emerge invece come il progetto LDS abbia permesso a molte ragazze di iniziare ad interrogarsi sulla loro identità in quanto lavoratrici e lavoratori e, come già sottolineato precedentemente, sulle loro aspirazioni da un punto di vista lavorativo.

“Sinceramente mi sono trovato veramente molto bene perché mi sentivo capace, cosa che magari dopo il diploma come ho detto prima ero in un limbo. Piano, piano in quel corso mi sono sentito di poter magari trovare un posto, magari io pensavo addirittura di fare il muratore qualsiasi cosa, però mi ha dato un po’ di fiducia, ecco.” (M., 23 anni, ragazzo)

Tuttavia, probabilmente, questa distanza dal mercato del lavoro e la loro posizione di ingresso, rendono poco concreti e raggiungibili le aspirazioni e i desideri delle e dei giovani una

volta concluso il progetto, quando si dovrebbero interfacciare per la prima volta da sole nel processo di ricerca lavorativa. Il disallineamento quindi non viene da loro rilevato, e si adattano anche a stare in contesti lavorativi che non corrispondono alle rappresentazioni sviluppate all'interno del progetto LDS.

Questa situazione è poi stata esacerbata dalla pandemia, che ha ristretto ancora di più le possibilità lavorative e ha reso il percorso di ricerca del lavoro molto più complesso:

"Sono riuscita a fare anche dei colloqui di lavoro, ma purtroppo è iniziato il periodo del Covid e quindi non sono riuscita a portare a termine l'opportunità di lavoro. Ad esempio, avrei potuto lavorare in un albergo, ma a causa del Covid mi hanno detto che dovendo togliere il lavoro anche ad altre persone era inutile assumermi. Ho fatto anche un colloquio di lavoro da P.D: e anche lì, purtroppo, non c'era la possibilità: volevano assumermi ma sfortunatamente, a causa del Covid, non si poteva."
(M., 27 anni, ragazza)

Poi citando [le e i giovani] NEET senza dubbio il Covid non ha facilitato una continuità [dei percorsi] come è avvenuto a livello scolastico, [...] men che meno [ha facilitato] il fatto di ingaggiarsi in un'esperienza lavorativa. [...] C'erano ragazzi che in quel momento iniziavano a fare un passo verso l'orientamento lavorativo, che si son visti sbarrare un muro di fronte per la questione lockdown. [...] aziende che non era più disposte a prendere tirocinanti. Per esempio, per gli accessi contingentati per il tutoraggio [...] il fatto di avere un riferimento in un'azienda che potesse accoglierti gratuitamente per una formazione in termini di stage comunque più pratica, non c'era più, non c'era più occasione".
(I., operatrice)

Emerge, così, la necessità di fare una riflessione rispetto ai percorsi realizzati con le e i ragazze in condizione di maggiore vulnerabilità. Se da un lato vi è la necessità di avviare dei percorsi lavorativi orientati alla valorizzazione delle *soft skills* o volti a trovare delle opportunità di ri-attivazione nel breve periodo (quindi tirocini o occasioni lavorative in settori non corrispondenti ai progetti delle e dei giovani), diventa però nel lungo periodo essenziale rispondere all'esigenza di una formazione specifica che coniughi i desideri e le aspirazioni delle e dei giovani, con le possibilità che il mercato del lavoro offre. È necessario quindi strutturare percorsi di inserimento lavorativo che possano essere il prosieguo di Lavoro di Squadra e che innestino un lavoro maggiormente orientato alla formazione professionale, in un costante dialogo con le agenzie per il lavoro e le aziende al fine di assicurare degli ambienti di lavoro abilitanti e pronti a "formare" giovani non iper-specializzate.

3.2 - La relazione con i servizi

Una problematica importante emersa è poi quella della mancanza di conoscenza di quali servizi sul territorio si occupano anche di giovani NEET in difficoltà. Se i servizi specificatamente dedicati sono pochi, invisibili e non integrati tra loro, quello che emerge dalle interviste e dai *focus group* è che quelli che esistono sono sconosciuti alle e ai giovani. In particolare, sembra non esistere una rete territoriale multidisciplinare che si occupi di progettazione di percorsi di inserimento lavorativo o formativo strutturati per le e i ragazze che vivono situazioni di svantaggio economico o sociale e che stanno fuori dal sistema di integrazione.

In aggiunta a questo, i servizi esistenti faticano ad attivare delle progettazioni in grado di avviare percorsi di intercettazione volti a promuovere la conoscenza dei servizi stessi e a costruire spazi di apertura ad attività rivolte alle e ai giovani NEET.

Conseguenza di questo è che le e i giovani manifestano una scarsa consapevolezza di quelli che sono i servizi territoriali che si occupano di progettazione rivolte a loro. D'altro canto è necessario anche considerare il fatto che parimenti i servizi manifestano una certa difficoltà a “muoversi verso le e i giovani”, replicando un modello di assistenza e supporto in cui sono decentrati e fuori dalla comunità, lontani dalle e dagli stesse fruitori; un modello di attesa dei e delle cittadine che non si muove verso di loro ma li attende all'interno degli uffici, rendendosi però così invisibili. Uno dei nodi che emergono dalle interviste e dai *focus group*, così come dalla pratica di LDS, è infatti la lontananza dei servizi alle e ai giovani, soprattutto per coloro che vivono nelle periferie. Perchè possano essere fruibili da questa popolazione, i servizi dovrebbero essere visibili, presenti e riconoscibili sul territorio, in modo tale che le e i ragazze possano diventare più consapevoli degli spazi in cui potrebbero trovare una risposta o un luogo d'ascolto ai loro bisogni e delle opportunità che hanno a disposizione.

Il progetto Lavoro di Squadra ha evidenziato tra le altre cose come un numero rilevante di giovani sia a rischio di esclusione o non abbastanza informato sugli enti a cui potersi rivolgere, una condizione che rende quindi anche difficili il movimento verso le e i ragazze.

Durante le interviste, infatti, è stato chiesto alle e ai ragazze di leggere una lista di servizi di vario tipo esistenti nella città Metropolitana di Milano³⁴ e di indicare quali di questi conoscessero prima di partecipare al progetto LDS: le e i giovani hanno dichiarato di conoscerne solo alcuni, in particolar modo Centri Psico-Sociali (CPS), oratori e centri di aggregazione giovanile. Durante la partecipazione al progetto sono venute a conoscenza, tra gli altri, di agenzie per il lavoro (in particolare, Adecco e Manpower), consultori familiari e Afol Metropolitana.

Una possibile interpretazione potrebbe essere che le e i giovani intervistate appartengono a una fascia d'età ancora in apprendimento, sia formativo che lavorativo, e dunque percepiscono

³⁴ La lista di servizi mostrata è la seguente: Afol Metropolitana (CPI e CPF); consultori familiari; Centri Psico-Sociali (CPS); CELAV - Centro Mediazione Lavoro del Comune di Milano; Centri di Aggregazione Giovanile (CAG); Civico Centro di Istruzione per l'Adulto e l'Adolescente (CIA) “A. Manzoni”; Informagiovani; Centri Assistenza Fiscale (CAF); oratori (non come servizi ma come luoghi di aggregazione), moschee o centri di comunità; comunità per minorenni stranieri non accompagnati (MSNA); luoghi di assistenza a nuclei familiari madre-bambino; comunità per minorenni; associazioni/spazi che fanno doposcuola o orientamento lavorativo (es. Civico Zero, Barrio's, ecc.); agenzie per il lavoro (es. Adecco, Manpower, ecc.); Integr@lavoro.

come principale difficoltà quella di non riuscire a trovare lavoro, ma non hanno ancora chiaro quale sia il panorama delle possibilità per realizzare la ricerca attiva del lavoro in autonomia e le conoscenze necessarie (tra le quali ovviamente si posiziona la conoscenza dei servizi a loro dedicati).

Un'altra problematicità emersa riguarda poi la collocazione di questi servizi: spesso si trovano in quartieri scomodi o difficili da raggiungere oppure in luoghi in cui le e i giovani NEET difficilmente riescono a ritrovarsi, perché pensati per un pubblico tendenzialmente diverso.

“Un servizio pubblico è veramente difficile da raggiungere (...) Quindi secondo me quello è veramente il primo problema per le ragazze e i ragazzi NEET, non conoscere tutte le opportunità che ci sono.”
(C., operatrice)

Un altro aspetto che è stato rilevato riguarda l'importanza dell'integrazione tra i servizi presenti sul territorio che può facilitare anche l'intercettazione e l'aggancio delle e dei giovani NEET in situazioni di vulnerabilità. In particolare, dalle interviste è emerso come molte delle e dei partecipanti al progetto Lavoro di Squadra fossero persone già precedentemente prese in carico dai servizi sul territorio, quali ad esempio CPS, oppure che avevano già intrapreso un percorso psicologico e/o educativo. L'azione di Lavoro di Squadra mette quindi in luce la rilevanza di implementare degli interventi che si pongano l'obiettivo di promuovere la collaborazione tra i servizi territoriali che a diverso titolo entrano in contatto con giovani NEET, dai centri di aggregazione giovanile, ai servizi di supporto psico-sociale, così come i consultori, le parrocchie o i servizi di assistenza sociale territoriale. Promuovere la collaborazione tra gli enti potrebbe migliorare anche la strategia di intercettazione, aggancio e accompagnamento delle e dei giovani per garantire un accesso più ampio e significativo ai servizi che sono potenzialmente a loro dedicati, in modo da costruire percorsi specifici che prevedano attività diverse che, integrandosi e componendosi, costruiscano spazi di *empowerment* per queste ragazze.

Lavorare in rete diventa, quindi, elemento cruciale per avvicinare i servizi alle e ai giovani e renderli capaci di rispondere ai bisogni delle e dei NEET, coinvolgendole possibilmente in attività di co-progettazione o co-programmazione dei servizi stessi.

In particolare, dall'intervista svolta con il CPS, viene specificato come la partecipazione a Lavoro di Squadra sia stata importante per la parte riabilitativa e di prevenzione delle e dei ragazze seguite dal servizio di salute mentale :

“Nel percorso proprio di presa in carico di un servizio di salute mentale soprattutto rivolto ai giovani anche per ridurre quelli che sono i fattori di rischio per poi lo sviluppo vero e proprio di un disturbo [...] c'è la parte riabilitativa e anche di prevenzione che è fondamentale. Quindi, il fatto di coinvolgere i giovani [e] cercare di reinserirli [è importante per prevenire casi di] emarginazione sociale o di ritiro da parte dei ragazzi. [...] che ci sia anche un investimento in alcuni obiettivi personali che possono farli sentire realizzati.”
(I., operatrice)

Il progetto ha svolto il compito di supporto e integrazione territoriale per l'unicità dell'offerta e della rete, soprattutto per agganciare e supportare giovani che stavano vivendo situazioni di fragilità psicologica, causa o effetto della condizione di NEET.

"(...) vorrei proprio far passare quanto Lavoro di Squadra ha sostenuto ma a volte proprio ha messo le basi al mio lavoro. Tutto ciò che io tecnico della riabilitazione psichiatrica non riuscivo a fare in servizio, perché (sono) l'unica figura che si occupa prettamente della riabilitazione e perché la presa in carico è tutta rivolta, ovviamente, ad un obiettivo riabilitativo. Però non riuscivo ad essere presente anche sul territorio e non riuscivo a far vivere ai miei pazienti tutto quello che c'è fuori poi dal servizio."
(I., operatrice)

Emerge, quindi, dalle parole delle operatrici e dagli operatori, come necessaria la costruzione di una rete di servizi e attori territoriali che sia orientata al lavoro per e con le e i ragazze che siano in grado di costruire percorsi di accompagnamento modulati e integrati. La mancanza di integrazione tra i servizi che si occupano di NEET sembra essere una criticità sistemica, e al momento enti, associazioni e organizzazioni sembrano agire in maniera separata e frammentata, costruendo occasioni interessanti ma che, se non tenute insieme da un opportuno percorso complessivo, rischiano di essere limitate e non entrare in sinergia le une con le altre. Sarebbe quindi necessario strutturare e rafforzare una rete tra i servizi, per incentivare un sistema di condivisione e interazione per la progettazione di iniziative integrate.



FOTO: ARIANNA CARTONI

3.3 - La dimensione di genere

La disparità di genere è una delle “tensioni sistemiche” individuate non solo nell’analisi dei dati quantitativi del progetto, ma nella sua stessa implementazione: in Italia circa 1,7 milioni di ragazze tra i 15 e i 34 anni³⁵ sono NEET.

Andando ancora più in profondità, si scopre che tra il 45% dei NEET inattivi, la percentuale è più alta nelle donne rispetto agli uomini (52,4 % contro il 32,1%)³⁶. Tra i motivi per cui le ragazze NEET non cercano lavoro il carico di cura è il più preponderante³⁷.

Il nostro Paese ha uno dei tassi di occupazione femminile più bassi in Europa e, anche con livelli di istruzione più alti, le neolaureate hanno più difficoltà a trovare lavoro (-10% contro il -8% dei maschi, che guadagnano comunque il 19% in più)³⁸. La mancanza di politiche integrate e strutturali volte a promuovere l’occupazione femminile e la parità di genere, ha delle ricadute anche sul primo ingresso nel mondo del lavoro o sulla formazione delle giovani donne NEET.

L’esperienza di Lavoro di Squadra ha purtroppo confermato i dati, rendendo evidente la difficoltà di attivare le giovani donne NEET, soprattutto quelle con carichi di cura. Difficoltà legate più ad esigenze familiari che a volontà individuali. Emerge la domanda se le misure messe in atto per supportare le persone più esposte alla perdita del posto del lavoro - soprattutto dopo la pandemia - siano sufficienti e rispondenti ai bisogni delle giovani donne.

Poche sono state le giovani che si sono interessate al progetto. Su 327 giovani intercettate dal 2018, solo il 36% sono ragazze. Oltre al fatto che il numero di giovani donne agganciate sono in relazione ai maschi sempre in minoranza, spesso per vari motivi non frequentano costantemente o abbandonano il progetto anticipatamente. Infatti, su 84 NEET che hanno concluso il percorso progettuale solamente il 39% sono ragazze.

Rispetto ai giovani NEET maschi, la maggior parte delle giovani donne agganciate con Lavoro di Squadra ha frequentato le scuole secondarie di secondo grado e ha già avuto un’esperienza di istruzione, formazione o lavoro dopo aver concluso l’obbligo scolastico.

Tra le partecipanti, si registrano 6 casi di abbandono precoce della scuola a causa di episodi di bullismo. Molte delle ragazze incrociate dal progetto (22 su 42 che hanno iniziato il percorso), hanno abbandonato la scuola, il lavoro e a volte il progetto a causa di gravidanze precoci, carichi di cura familiari o per disturbi psicologici - anche solo transitori.

La quasi totalità delle giovani donne coinvolte in LDS vive nella casa dei genitori e la maggior parte di loro ha continuato a fare affidamento su un genitore e/o un familiare per supporto pratico e finanziario, indipendentemente dalle loro circostanze: aiuto e sostegno per l’assistenza all’infanzia, cibo, vestiti e spese per la cura personale. Le ragazze che vivono a

³⁵ Commissione europea, 18.11.2021.

³⁶ Istat, [Microdati. Rilevazione sulle forze di lavoro - dati trasversali trimestrali](#), Roma, 6 giugno 2022.

³⁷ I maschi Neet hanno una varietà di motivi per cui non cercano lavoro, in particolare perché ritengono di non riuscire a trovarlo (23%), perché sono in una condizione di attesa (22%) e perché seguono corsi di formazione (17%). Le donne invece rispondono principalmente a carichi di cura (24,5%), in Istat, *Microdati op. cit.*

³⁸ [Education at a Glance 2021: OECD Indicators](#), Parigi, 2021.

casa dei genitori contribuiscono con importi minimi al bilancio familiare e, in alcuni casi, la loro dipendenza dalla famiglia provoca una riluttanza a lasciare la casa dei genitori, a causa dei rischi percepiti che ciò comporterebbe.

Nonostante la giovane età e la predisposizione delle e degli adolescenti a far parte di un gruppo di coetanee e a staccarsi dalla famiglia per conquistare autonomia e indipendenza, le ragazze coinvolte in LDS tendono a far fatica a creare o mantenere le reti amicali e hanno attività sociali limitate. Le loro attività settimanali ruotano spesso attorno ai bisogni e ai ritmi del nucleo familiare, alcune si prendono cura dei propri figli o figlie, dei fratelli o delle sorelle, o delle persone anziane, altre si assumono responsabilità domestiche.

Alla luce di questi dati, ActionAid, in collaborazione con Zurich e Z Zurich Foundation, ha deciso di dedicare alle ragazze e alle giovani donne tutte l'ultimo ciclo di progetto. L'obiettivo è stato sperimentare e comprendere metodologie di intercettazione e di aggancio che potessero avvicinare le giovani NEET alle attività progettuali e realizzare un intervento volto a promuovere, non solo l'*empowerment* socio-economico delle ragazze, ma anche la consapevolezza rispetto ai propri diritti e alle opportunità, decostruendo alcuni stereotipi di genere che spesso influiscono negativamente sui progetti lavorativi e/o formativi delle donne.

LDS GirlZ ha intercettato 51 giovani ragazze dai 16 ai 25 anni. 18 avevano dichiarato di voler cominciare il percorso, 13 hanno partecipato all'Open Day e 9 hanno concluso il progetto.

Le lezioni apprese sul campo nel corso dell'implementazione delle attività di Lavoro di Squadra ci forniscono spunti di riflessione importanti in relazione alle vite ed esperienze delle giovani donne, in particolare in relazione alle loro esperienze scolastiche e post-scolastiche, circostanze familiari, gestione del denaro e le loro speranze e aspirazioni.³⁹

In questo campione, certamente piccolo, le motivazioni emerse più frequentemente legate al tasso di abbandono e maggiore vulnerabilità sono principalmente riconducibili ai seguenti elementi:

- » Pregiudizi culturali sul ruolo delle donne e la gestione dei carichi di cura che influiscono negativamente sul percorso delle giovani ragazze. Si è osservato nell'implementazione del progetto, la difficoltà delle giovani madri - soprattutto se ancora inserite nel nucleo familiare d'origine - ad avvicinarsi al modo del lavoro e della formazione per timore di essere giudicate come coloro che "abbandonano i propri figli". Un altro fattore che influenza le ragazze è legato alla paura di "non poter seguire le fasi di crescita dei bambini", soprattutto

³⁹ La raccolta dei dati qualitativi all'interno del progetto LDS GirlZ è avvenuta grazie all'utilizzo di diversi strumenti: **scheda colloquio conoscitivo**; **social relationship plan** (strumento della metodologia R-A che ha l'obiettivo di riflettere sull'importanza di un'ampia rete sociale, prendere consapevolezza della propria rete sociale e agevolare le strategie per avviare e/o espandere la propria rete); **pratiche filosofiche**, **ideal future map** (strumento della metodologia R-A che concorre all'elaborazione di visioni comuni e piani di azione, sviluppati attraverso esercizi di *visioning* e l'utilizzo combinato di scenari futuri plausibili che consentono di partire dalla definizione di un futuro desiderato, e, procedendo a ritroso, si identificano le azioni necessarie per passare dalla realtà presente al futuro auspicabile), **power walk** (Strumento volto a comprendere le diverse difficoltà che possono affrontare persone che partono da contesti diversi o hanno corpi diversi tra loro), **itinerario femminista** (svolto in collaborazione con **MAP | Mazzetta Anti-Pregiudizio** (strumento utile per individuare e misurare i pregiudizi in un luogo, in una comunità, in una persona. Con riferimento alla mazzetta RAL, che gli architetti usano per definire una scala di colori normalizzata per scegliere vernici e rivestimenti, la MAP intende fornire un punto di riferimento per affrontare il tema del pregiudizio ([i pregiudizi che siamo. Un kit anti-stereotipo](#))).

con figli o figlie piccole, e quindi vi è una certa reticenza nell'iscrizione a servizi per la prima infanzia. Anche in presenza in famiglia di un fratello NEET, i carichi di cura familiari (anziani, persone con disabilità, sorelle o fratelli più piccole) vengono affidati alle ragazze. Questo non sempre ha escluso le giovani donne dal progetto, ma di sicuro le influenza nelle scelte di vita e nella propria autonomia decisionale.

- » Difficoltà di accedere ai servizi per la prima infanzia legate a volte ai requisiti richiesti (punteggio più alto se lavorano entrambe i genitori, vicinanza alla struttura, ecc.), altre a questioni burocratiche connesse alle condizioni di vulnerabilità del nucleo familiare, come ad esempio la mancanza di documenti aggiornati.
- » Problemi legati alla sfera psicologica: alcune delle ragazze incrociate nel progetto hanno sofferto, o soffrono, di ansia e depressione. In particolar modo dopo la pandemia da Covid-19, si osserva un aumento di casi di ragazze con sintomatologie acute.
- » Influenza del contesto familiare o del compagno: talvolta, persone vicine alle ragazze, come genitori o compagni, le scoraggiano a partecipare ad attività come Lavoro di Squadra, perché non vedono una soluzione immediata alla mancanza di lavoro, oppure in alcuni cicli la presenza di giovani ragazzi ha fatto allontanare le ragazze perché richiesto dal compagno.

LDS GirlZ, basandosi sulle lezioni apprese in precedenza, ha voluto inserire due attività specifiche rivolte alle ragazze.

L'attività di *Netiquette* (etichetta digitale), con l'obiettivo di far acquisire alle partecipanti le competenze digitali necessarie per frequentare in modo attivo e partecipato gli incontri, arricchire il proprio profilo formativo, ma soprattutto capire quale comportamento tenere negli spazi *online*, la gestione degli *hater* e del maschilismo *online* e l'attivismo femminista.

La seconda attività è quella inserita nel Laboratorio "Corpi, Diritti e Desideri", un percorso volto a favorire l'*empowerment* delle partecipanti attraverso l'aumento della conoscenza e della consapevolezza dei propri diritti e della loro applicazione.

BOX 7. **LABORATORIO CORPI, DIRITTI E DESIDERI - PERCORSO SUI DIRITTI DELLE RAGAZZE E DELLE GIOVANI DONNE TUTTE**

La scelta di inserire all'interno del modello Lavoro di Squadra un percorso sui diritti delle ragazze e di giovani donne tutte è stata dettata dalla volontà di garantire alle partecipanti un'attività che contribuisse alla conoscenza e al controllo delle proprie scelte in diversi ambiti (lavorativo, economico, sessuale/relazionale e riproduttivo) per offrire loro uno spazio sicuro di autodeterminazione e consapevolezza. Riconoscere e far emergere le risorse individuali, reinserendole in una dimensione collettiva è strumento ma anche ambizione del laboratorio stesso.

Nello specifico, il laboratorio si è occupato di:

- » Promuovere uno spazio di autodeterminazione e riflessione, sicuro e protetto al fine di aumentare la consapevolezza delle partecipanti rispetto ai propri diritti in diversi ambiti e la conoscenza di servizi e spazi attivi sul territorio;
- » Sviluppare relazioni che rafforzassero la dimensione di fiducia e il senso di appartenenza ad una comunità, attraverso la condivisione di esperienze e di bisogni legati prettamente ai diritti delle donne;
- » De-costruire stereotipi legati al mondo del lavoro, della cura e delle relazioni, aumentando la consapevolezza delle giovani partecipanti rispetto agli equilibri e le disparità di potere nei processi decisionali, così come nella vita quotidiana delle donne;
- » Aumentare la consapevolezza delle giovani donne rispetto ai diritti sul e del proprio corpo, dando loro strumenti e informazioni utili per essere ragazze e giovani donne libere di scegliere.

ActionAid ha utilizzato, tra le altre, la metodologia Reflection-Action⁴⁰ per realizzare le attività laboratoriali.

In modo significativo, e forse in contrasto con le percezioni comuni, tutte le ragazze esprimono l'ambizione di trovare lavoro, lasciare la casa della famiglia e raggiungere l'indipendenza economica. È stato chiesto alle ragazze di individuare quali fossero secondo la loro esperienza gli ostacoli che impedissero loro di ottenere un'indipendenza socio-economica: la mancanza di lavori dignitosi e la concorrenza con giovani con un livello di studio e opportunità maggiori sono le preoccupazioni prevalenti.

Infine, è stato chiesto alle giovani donne di riflettere sui propri bisogni e quanto emerso ha davvero una voce unica: un **supporto personale individuale**, che dovrebbe essere su misura

⁴⁰ Il metodo Reflection-Action (**R-A**) è il tentativo di armonizzare e racchiudere all'interno di un unico framework una serie di metodologie partecipative messe in pratica da ActionAid negli ultimi venti anni e ispirate dal lavoro e dal pensiero di Paulo Freire (1921-1997).

per soddisfare le loro esigenze individuali. Questo bisogno di assistenza individuale include la necessità di accedere ad un supporto adeguato legato ad esigenze varie: dall'essere madre e/o vivere da sole, così come l'assistenza nel rientro nel mondo del lavoro e/o della formazione. La richiesta di tutoraggio e supporto personalizzato è un elemento significativo, da leggere insieme alla situazione di isolamento e alla mancanza di interazione con il mondo esterno che molte giovani donne affrontano, ed è bene esplicitata nelle parole di una delle partecipanti:

"Potrebbe essere d'aiuto se potessi sedermi con qualcuno che mi aiuti ad affrontare le cose quando sarò pronta. Non so come funziona. Mi piacerebbe che qualcuno mi dicesse come funziona. Non ne ho idea. Farmi capire come posso farlo, come posso farcela: il bambino, io, il lavoro ecc. La mia famiglia direbbe 'stai meglio con tua madre', anche per questo è difficile andarsene. Ecco, mi servirebbe qualcuno di esterno, che è stato nella mia stessa situazione e l'ha superata. Una giovane mamma che ora lavora e ha una casa".
(M., 25 anni, ragazza)

FOTO: LUCA SGUERA



4 - PROSPETTIVE PER INTERVENTI FUTURI

4.1 - Conclusioni

In forma conclusiva, si evidenziano sinteticamente alcune attività e **buone pratiche** che hanno reso possibile per il progetto Lavoro di Squadra diventare un modello a cui guardare con l'intento di costruire percorsi strutturati per le ragazze e i ragazzi che si trovano nella condizione di NEET e parallelamente anche qualche indicazione rispetto alle criticità e alle proposte che l'esperienza ha fatto emergere, in prospettiva di possibili interventi futuri, in continuità con quanto sviluppato finora. Nel progetto risaltano alcuni punti cruciali come l'importanza del lavoro di **gruppo** e di **crescita individuale**, e la promozione di benessere tramite l'attivazione di una rete territoriale eterogenea che ha permesso la creazione di spazi, prospettive e mondi nuovi per le e i giovani coinvolte all'interno del percorso di Lavoro di Squadra.

Per poter sviluppare interventi di *empowerment* efficaci viene evidenziato quanto sia importante valutare ciò che l'individuo può fare ed è in grado di fare, promuovendo così una narrazione delle proprie competenze e capacità declinate in una prospettiva futura in termini di potenzialità da attuare. Sulla crescita individuale hanno poi avuto un ruolo fondamentale le attività di *mentoring*, che hanno permesso lo scambio reciproco delle proprie esperienze lavorative e/o formative, con le quali il *mentee* si può confrontare costantemente, trovando un "modello" a cui potenzialmente ispirarsi per effettuare le proprie scelte.

All'interno del *focus group* con le e i mentori viene poi evidenziata l'esigenza di una relazione non solo *mentor-mentee*, ma anche *mentor* e più di un *mentee* per fare in modo che le e i giovani partecipanti potessero sostenersi e "spingersi" tra di loro nel percorso. Le e i mentori evidenziano l'importanza e la necessità che queste giovani hanno di avere intorno un ambiente di supporto e di confronto per non sentirsi sole davanti alle proprie difficoltà.

Una criticità emersa è poi relativa al tempo limitato degli otto incontri tra *mentor/mentee* che non permette una relazione approfondita ed esaustiva tra le e i mentori e le e i *mentee*, le e i quali esprimono la convinzione che più tempo a disposizione garantirebbe risultati migliori.

Un'altra considerazione significativa che è emersa è la necessità per i mentori di una formazione più approfondita e di strumenti adeguati a fare fronte alle difficoltà e fragilità presentati dalle e dai giovani partecipanti, oltre alla formazione (prevista per ogni ciclo) e al Vademecum per il *mentoring* (aggiornato ad ogni ciclo) garantiti da ActionAid.

Altra dimensione rilevante per la messa in atto del progetto è la costruzione di una **rete territoriale solida e diversificata** che, funzionando in sinergia è riuscita a rendere l'intervento capace di contenere all'interno una diversità di attori e di avere un impatto positivo a più livelli.

Con l'avvento della pandemia, lo spostamento delle attività *online* è stato considerato un problema per la creazione della distanza e assenza di interazione diretta ed è stato evidenziato come una delle maggiori criticità affrontate all'interno del progetto. Il "tutto *online*" mostra una moltitudine di problemi tecnici e di socializzazione, attenzione e apprendimento. È stato considerato sia dai mentori, dagli operatori/educatori e dai/dalle giovani partecipanti come uno strumento che non agevola il risultato di aumento della conoscenza e intersezione e che purtroppo ha mantenuto le interazioni sul livello meno personale riducendo la profondità delle relazioni e le possibilità di crescita e consapevolezza.

Dall'indagine qualitativa quindi è emerso come Lavoro di Squadra abbia permesso alle e ai giovani NEET di intraprendere **un percorso di crescita e autoconsapevolezza**, che ha attivato in loro un cambiamento individuale, attraverso la presa di coscienza delle proprie competenze, la riacquisizione della fiducia in sé stesse e il riconoscimento delle proprie capacità. Ha inoltre dato l'opportunità alle e ai ragazze di uscire da una condizione di isolamento, costruendosi una rete sociale di supporto. Dall'analisi emerge che il progetto LDS è riuscito nell'intento di costruire uno spazio nel quale le e i giovani potessero sperimentare sé stesse come parte del proprio processo formativo e lavorativo, palestra essenziale per il contrasto all'esclusione sociale. L'eterogeneità delle attività, sia per tipologia ludico-didattiche (sportiva e motivazionale) che per argomenti, come il laboratorio creativo di fotografia, ha permesso peraltro di sviluppare competenze trasversali sia formative che relative al lavoro. Questo ha dato la possibilità alle e ai giovani di fare esperienza e sperimentarsi in un ambiente professionale, dando loro l'occasione di inserirsi in un contesto sociale diverso dal proprio.

Altro elemento particolarmente rilevante è dato dal fatto che Lavoro di Squadra è riuscito anche a **intercettare** molte ragazze e ragazzi NEET in condizioni di particolare fragilità; tuttavia, una parte di questi ha abbandonato il percorso prima di concluderlo o una volta concluso non ha ricominciato un percorso di formazione o non si è (re)inserito all'interno del mercato del lavoro. Questo punto critico emerge dalle interviste con le operatrici del progetto, che evidenziano il fatto che la progettualità da sola non può innescare per tutte e tutti i giovani meccanismi di emancipazione dalle loro condizioni complesse di fragilità e vulnerabilità socio-economica. Le operatrici sono consapevoli di quanto queste giovani abbiano bisogno di un processo di accompagnamento che intervenga su più livelli e di lunga durata, soprattutto nelle situazioni di maggiore difficoltà.

Pure nella complessità, le e i giovani coinvolte nel progetto sono riuscite a uscire da una condizione di difficoltà e isolamento, e a partecipare, anche se in alcuni casi parzialmente, a un intervento che ha consentito loro di mettersi in gioco, di recuperare una dimensione di gruppo, di riconoscere i propri vissuti e le proprie risorse.

Dalle situazioni di particolare marginalità delle e dei partecipanti, si evince la **necessità di creare e di strutturare percorsi sempre più personalizzati**, che partano dai bisogni dei singoli ragazzi e delle singole ragazze e che possano essere flessibili anche in termini del maggiore o minore sostegno di cui le ragazze e i ragazzi possono aver bisogno, e che coniughino una dimensione di crescita individuale con quella di gruppo e collettiva. Gli elementi fin qui raccolti permettono una sintesi - rispecchiata nella tabella riportata di seguito - delle **buone pratiche e delle lezioni apprese**, emerse nell'esperienza di LDS,

fornendo proposte per informare le progettualità future e identificare le aree di intervento più rilevanti e significative, rispetto alle esigenze delle e dei giovani NEET e dei servizi sul territorio.

BUONE PRATICHE	LEZIONI APPRESE
Costruire, rafforzare e dialogare con la rete territoriale.	Realizzare e mantenere sempre aggiornata una mappatura della rete territoriale che ricomprenda la pluralità dei soggetti presenti sul territorio, formali e informali. Organizzare incontri conoscitivi con la rete territoriale per presentare chiaramente obiettivi e attività progettuali e garantire un continuo <i>feedback</i> sullo svolgimento del percorso. Dedicare il giusto tempo a creare e rafforzare le relazioni con gli <i>stakeholder</i>, prevedere quindi un'attività specifica nel cronogramma di progetto. Identificare una persona di riferimento per ogni associazione formale o informale e nei servizi in modo che la comunicazione sia più veloce e continuativa. Ascoltare e affidarsi alla rete territoriale al fine di raccogliere gli elementi (bisogni, desideri, ecc..) del territorio, delle e dei giovani ed evitare duplicazione di interventi o la realizzazione di attività non percepite o considerate rilevanti.
Modificare il partenariato al mutare delle caratteristiche delle e dei NEET agganciata, proponendo attività differenti, approcci nuovi e interventi specifici in ottica trasformativa e di continua sperimentazione.	Revisionare ed aggiornare la mappatura dei bisogni delle e dei giovani prima dell'avvio di ciascun ciclo di progetto, al fine di identificare le attività, i partner, il territorio in cui realizzare il progetto e le e i giovani che vorremmo coinvolgere. Co-costruire l'intervento con i partner di progetto e prevedere delle sessioni di auto-valutazione a metà progetto e alla fine. Essere flessibili e prevedere cambiamenti nelle attività di progetto, anche durante l'implementazione.

BUONE PRATICHE	LEZIONI APPRESE
Co-progettare il programma con le e i partecipanti, concordando calendario e spostamenti.	Prevedere la co-scrittura del Patto progettuale al primo incontro di progetto, al fine di condividere aspettative, impegni e desideri. Prevedere la condivisione del programma del progetto prima dell'avvio delle attività e bilanciare le attività che i partner programmano: a) non prevedere attività di lunga durata*; b) tenere conto del fatto che non per tutti è semplice spostarsi negli orari stabiliti (uso dei mezzi pubblici) e che non tutti si sentono sicuri nel farlo (evitare appuntamenti serali)
Realizzare percorsi di mentoring, coinvolgendo le aziende.	Prevedere sempre delle sessioni formative con le e i <i>mentor</i> sulle attività di progetto e condivisione di linee guida/regole (<i>Vademecum per il mentoring</i>). Creare un calendario condiviso degli incontri e assicurare che venga il più possibile rispettato, sia da parte del <i>mentor</i> che della/del <i>mentee</i>. Garantire l'integrazione del programma del <i>mentoring</i> con tutte le attività di progetto, in particolar il percorso di orientamento lavorativo o scolastico. Evitare interferenze o anticipazioni.
Collaborare con la rete territoriale per un'intercettazione efficace e co-costruire strategie di comunicazione/intercettazione con le e i giovani.	Realizzare l'attività di intercettazione in un arco di tempo massimo di tre settimane per evitare di perdere l'ingaggio delle prime persone coinvolte. Programmare diversi cicli di progetto sullo stesso territorio. Utilizzare nel materiale di comunicazione un linguaggio inclusivo, comprensibile da tutte le persone e che non precluda la partecipazione di giovani che vivono situazioni di discriminazione o di influenza da parte della comunità di appartenenza o della famiglia. Non creare illusioni sulle finalità del progetto: importante essere chiare sulla descrizione del progetto e sugli obiettivi. Fare un'analisi delle strategie di comunicazioni <i>online</i>, al fine di individuare i social network/canali maggiormente utilizzati dalle e dai giovani NEET a cui ci rivolgiamo.

*Dall'esperienza maturata nell'ambito del progetto, le e i giovani con carichi di lavoro di cura, disturbi dell'apprendimento, storie di abbandono scolastico precoce, faticano a rimanere concentrate a lungo o ad organizzare la gestione dei carichi di cura.

BUONE PRATICHE	LEZIONI APPRESE
Prevedere della attività di <i>case management</i> per creare un progetto personalizzato e garantire un percorso efficace, integrato e multidisciplinare.	Selezionare una/un <i>case manager</i> che conosca bene il territorio, i servizi che offre, che abbia avuto esperienza con gruppi di giovani in situazioni di vulnerabilità (che sappia creare dei legami di fiducia e di rispetto e stima reciproci) e che abbia competenze in orientamento lavorativo e formativo. Utilizzare un approccio non giudicante, ma aperto al dialogo e alla scoperta reciproca. Usare metodologie innovative, che sappiano catturare l'attenzione delle e dei giovani e che riescano – in modo semplice – a dare loro gli strumenti per lavorare su un progetto lavorativo e/o formativo.
Promuovere la collaborazione tra pari provenienti da contesti e percorsi differenti (ad esempio, l'esperienza del laboratorio di co-progettazione con universitari).	Stimolare lo scambio di esperienze e prospettive, co-disegnando il percorso laboratoriale e prevedendo delle sessioni di confronto tra le e i giovani. Prevedere il coinvolgimento di Università, Istituti Scolastici, Associazioni giovanili per garantire un percorso di apprendimento alla pari e promuovere <i>role-model</i> che abbiano la stessa età delle e dei giovani NEET.
Integrare nel percorso attività creative a scopo educativo (ad esempio, il laboratorio di fotografia).	Prevedere la realizzazione di <i>output</i> finali (mostre, fanzine, video, ecc..) perché hanno un forte impatto emotivo, sono trasferibili, replicabili e facilmente collegabile ad altre iniziative locali, nazionali e <i>online</i> di protagonismo giovanile. Garantire un continuo dialogo tra il partner che coordina le attività creative e gli altri partner così da integrare i percorsi e “sfruttare” l'attività ludica per rafforzare le competenze trasversali e tecniche delle e dei giovani, ma anche la costruzione del progetto lavorativo o formativo. Prevedere, sempre, la co-progettazione dell'<i>output</i> finale con le e i giovani e l'emersione costante di ciò che le e i ragazzi intendono trasmettere con l'opera artistica finale.

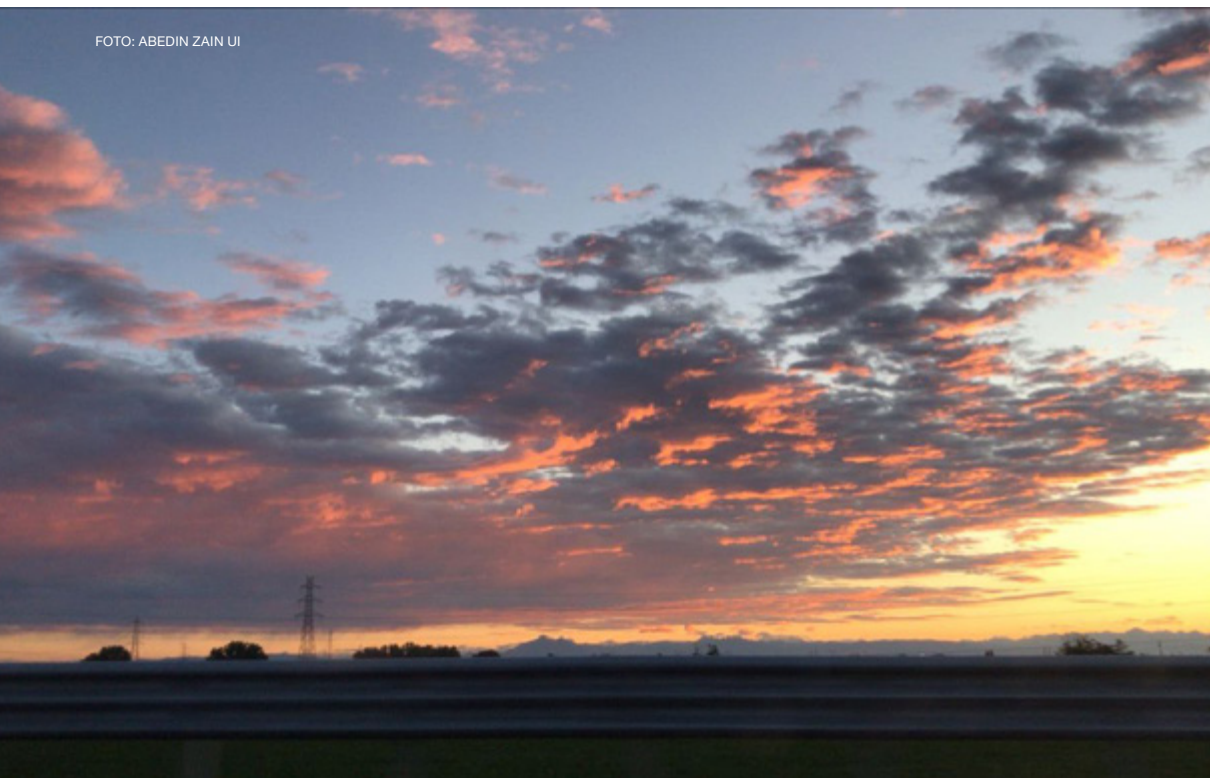
BUONE PRATICHE

Prevedere un'attivazione civica e il protagonismo delle e dei giovani nella costruzione di progetti o interventi a loro rivolti, non solo per promuovere lo sviluppo di competenze trasversali, tecniche, relazionali e la vicinanza delle e dei giovani al territorio e alle realtà formali e informali che lo animano, ma soprattutto per dare loro lo spazio per dar voce ai propri bisogni ed elaborare le proprie risposte.

LEZIONI APPRESE

Prevedere all'interno del progetto attività di co-progettazione con le e i giovani su temi di loro interesse e coinvolgendo istituzioni e rete del territorio, al fine di elaborare delle raccomandazioni e delle proposte concrete.

FOTO: ABEDIN ZAIN UI



4.2 - Prospettive future

Il fenomeno NEET impatta su diverse sfere e dimensioni della vita delle e dei giovani che vivono in Italia: sull'indipendenza economica delle e dei ragazze, sull'autonomia abitativa, sulla condizione e percezione sociale e anche sul benessere psicofisico. Le cause, e poi le conseguenze, dell'essere NEET spesso si intersecano non solo con condizioni sfavorevoli di partenza, ma anche con delle lacune sistemiche che, invece di creare opportunità per chi ne ha meno, rendono ancora più invisibili le e i giovani che vivono situazioni più vulnerabili.

Attraverso Lavoro di Squadra, ActionAid Italia, Zurich e Z Zurich Foundation hanno raccolto elementi utili a disegnare, arricchendoli, i propri programmi di intervento a supporto delle nuove generazioni, in particolar modo a contrasto del fenomeno NEET. Il **protagonismo delle e dei giovani**, centrale per LDS, è fondamentale per elaborare nuove strategie di intervento o migliorare quelle esistenti, al fine di garantire l'implementazione di percorsi efficaci ed in grado di rispondere alle aspettative della cosiddetta categoria NEET che, come più volte ribadito in questo rapporto, è eterogena e porta con sé bisogni, esperienze e competenze specifiche, alle quali è necessario fornire servizi o risposte puntuali e diversificate.

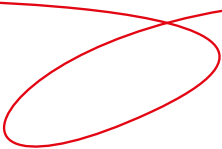
A partire da tali considerazioni e, soprattutto, tenendo conto delle molteplici lezioni apprese lungo tutto il percorso di Lavoro di Squadra, qui di seguito sono riportati gli elementi che si ritiene possano essere determinanti per promuovere interventi efficaci potenzialmente in grado di generare un impatto di medio-lungo periodo sulla vita delle e dei giovani:

- » **Approccio intersezionale**⁴¹: adottare, in maniera sistematica, una prospettiva di genere e intersezionale nella lettura del fenomeno e nella definizione di risposte, che permetta di arricchire la visione sulle necessità e informi soluzioni e proposte che rispondano a bisogni specifici.
- » **Agency collettiva**: promuovere all'interno dei percorsi di *empowerment* socio-economico che coinvolgono giovani NEET, **laboratori volti alla conoscenza dei propri diritti** e ad una maggiore consapevolezza di come esercitarli.
- » **Protagonismo delle e dei giovani**: promuovere il coinvolgimento delle e dei ragazzi NEET, in particolar modo coloro che vivono situazioni di vulnerabilità economica o sociale, nella **progettazione di interventi o nella programmazione di politiche a loro rivolte**, al fine di raccogliere i loro bisogni e desideri e co-costruire risposte efficaci e innovative; co-costruire con le e i giovani NEET **campagne di intercettazione e mappature** dei luoghi di incontro/ritrovo fisici o digitali, al fine di sperimentare linguaggi, canali e strumenti che sappiano agganciare anche coloro che vivono situazioni di maggiore vulnerabilità.
- » **Autodeterminazione delle giovani ragazze NEET**: promuovere l'analisi delle variabili che causano una maggiore incidenza di NEET tra le giovani ragazze e prevedere la sperimentazione di percorsi specifici, in grado di promuovere spazi di

⁴¹ L'approccio intersezionale riconosce il mix di specificità individuali (es. genere, etnia, classe sociale, dis/abilità, orientamento sessuale, identità di genere, religione, età, nazionalità, status migratorio) e le forme multiple di oppressione e discriminazione che modellano le identità e le esperienze di vita delle singole persone. Tale approccio permette di tenere conto dei bisogni multidimensionali specifici delle e dei giovani nel disegno ed attuazione dei percorsi personalizzati di *empowerment* socio-economico, attraverso la loro piena partecipazione in ogni fase del processo.

autodeterminazione e *leadership* volti all'aumento dell'**autonomia socioeconomica delle giovani donne**.

- » **Conoscere le e i giovani NEET: de-costruire** la categoria NEET e aver chiaro chi si intende coinvolgere, al fine di proporre percorsi mirati. L'eterogeneità della definizione non dovrebbe influenzare la specificità degli interventi; promuovere l'elaborazione di **analisi dei bisogni sociali, formativi e lavorativi** delle e dei giovani NEET in situazioni di vulnerabilità, che parta dalla loro prospettiva e le coinvolga, al fine di offrire percorsi rispondenti alle loro competenze e aspettative.
- » **Lavoro in rete:** assicurare un continuo dialogo tra i soggetti che si occupano di prevenzione e contrasto del fenomeno NEET, attraverso la creazione di **tavoli di lavoro multidisciplinari** che prevedano la partecipazione delle e dei giovani, al fine di realizzare percorsi efficaci di *empowerment* socio-economico e azioni di prevenzione (con il coinvolgimento della comunità educante), progettare soluzioni integrate tra i servizi e offrire opportunità lavorative o formative in grado di rispondere alle aspettative e alle competenze delle e dei NEET.
- » **Formazione:** promuovere momenti formativi per operatrici e operatori per il lavoro e la formazione, al fine di **conoscere in modo più approfondito le condizioni delle e dei giovani NEET** in situazioni di vulnerabilità economica o sociale e acquisire maggiore capacità di aggancio e di orientamento sui bisogni specifici (le formazioni dovrebbero essere co-costruite con i soggetti che sui territori si occupano di giovani); rafforzare i percorsi formativi di **case management** in grado di dare alle operatrici e agli operatori strumenti utili per realizzare interventi di gruppo o individuali, volti alla co-definizione con le ragazze e i ragazzi di un progetto lavorativo o formativo, usando pratiche innovative e di autodeterminazione.
- » **Prossimità dei servizi:** promuovere interventi volti a diminuire la distanza tra le nuove generazioni e i servizi territoriali, attraverso la co-progettazione con le ragazze e i ragazzi di **servizi sperimentali da realizzarsi all'interno dei luoghi che intercettano le e i giovani**, soprattutto nelle periferie o nelle aree interne con più alti tassi di dispersione scolastica/disoccupazione giovanile/NEET.
- » **Coinvolgere le aziende:** promuovere dei **percorsi informativi e formativi** all'interno delle aziende per aumentare la conoscenza del fenomeno NEET; delle sue cause, effetti e conseguenze sui percorsi di inserimento lavorativo. Collaborare con le aziende all'interno di interventi o progetti volti a contrastare il fenomeno NEET, favorendo attività di *mentoring* rivolte alle e ai giovani alla prima esperienza lavorativa o ancora in percorsi formativi.
- » **Talenti, competenze trasversali e creatività:** integrare nei percorsi di orientamento o di *empowerment* socio-economico attività **laboratoriali** volte alla valorizzazione della creatività, della conoscenza del sé, e delle competenze trasversali, contribuendo a disegnare interventi e percorsi che siano, il più possibile, rispondenti alle necessità, ai desideri e alle aspirazioni individuali.



act:onaid

—REALIZZA IL CAMBIAMENTO—

Via Carlo Tenca, 14
20124 - Milano
Tel. +39 02 742001
Fax +39 02 29533683

Via Ludovico di Savoia, 2B
00185 - Roma
Tel. +39 06 45200510
Fax +39 06 5780485

Via San Biagio dei Librai, 39
80138 - Napoli
Tel. +39 345 2604842

Codice Fiscale
09686720153



informazioni@actonaid.org
www.actonaid.it