



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

# ComNetNEET: Networking Comunitario per l'integrazione dei giovani NEET



*Promuovere l'inclusione sociale dei NEET: un modello  
di intervento che coinvolge la comunità*

*Linee guida per l'implementazione*

Promoter:



Partner:



## Promuovere l'inclusione sociale dei NEET: un modello di intervento coinvolge la comunità

**Ambito:** Prodotto Intellettuale 5 – Linee guida: Come implementare il modello di intervento del progetto "ComNetNEET - Networking Comunitario per l'Integrazione dei Giovani NEET" (promosso come "NEETS IN ACTION")

**Partner:** CECOIA - Centro de Formação Profissional para o Comércio e Afins (promotore), Câmara Municipal de Lisboa, Centro Produttività Veneto (CPV), ISOB – Institut für sozial wissenschaftliche beratung GMBH, Fundación Ronsel, Universidade Católica Portuguesa - Centro de Estudos dos Povos e Culturas de Expressão Portuguesa, Tavistock Institute of Human Relations and TESE – Associação para o Desenvolvimento

**Data:** 15 luglio 2020

**Finanziamento:** Progetto finanziato dalla Commissione Europea tramite il programma Erasmus+

**Autore/Editore:** TESE – Associação para o Desenvolvimento con il contributo di tutti i partner



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

*Questa pubblicazione ha ricevuto il sostegno finanziario del Programma dell'Unione Europea Erasmus+ (2017-2020) nell'ambito della Convenzione di sovvenzione n. 2017-1-PT01-KA202-035954. Il sostegno della Commissione Europea alla produzione della presente pubblicazione non rappresenta un'approvazione dei contenuti, i quali riflettono il punto di vista dei soli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile di nessun eventuale utilizzo delle informazioni in essa contenute.*

<b>1. Contesto</b>	4	<b>2. Programma</b>	20
1.1 Visione d'insieme	5	0. Presentare	21
1.2 Oggetto delle linee guida	6	1. Preparare	34
1.3 Obiettivi generali di apprendimento	8	2. Agire	53
1.4 Obiettivo principale delle linee guida	9	3. Coordinare e gestire gli stakeholder	85
1.5 Profilo degli allievi	10	4. Valutare e garantire la sostenibilità	107
1.6 Come utilizzare queste linee guida	11	5. Adattare	132
1.7 Moduli di formazione	14	<b>3. Riferimenti</b>	148
1.8 Durata della formazione	15		
1.9 Profilo dei formatori	16		
1.10 Raccomandazioni ai formatori	18		
1.11 Valutazione della formazione	19		



# 1. Contesto

## 1.1. Panoramica del progetto

In cosa consiste il progetto COMNETNEET?



Si tratta di un progetto Erasmus+ (2017-2020) con l'obiettivo principale di sviluppare un modello di intervento innovativo per individuare e sostenere i giovani che non sono inseriti nel campo dell'istruzione, dell'occupazione o della formazione (NEET).

Quali sono gli obiettivi di queste linee guida?



- Definire i punti chiave principali per tutte le organizzazioni o i professionisti che vogliono erogare formazione sulla base del modello di intervento COMNETNEET.
- Punta indirettamente a preparare al meglio le organizzazioni, gli operatori, gli esperti e i ricercatori ad applicare una metodologia d'intervento completa e flessibile, mirata all'inclusione sociale dei giovani NEET.

Perché erogare formazione con questo particolare modello di intervento?



- Il modello di intervento COMNETNEET è stato sviluppato sulla base delle buone pratiche raccolte nei vari Paesi partner<sup>1</sup>.
- Implica un approccio basato sugli stakeholder della comunità locale.
- È stato testato in Italia, Portogallo e Spagna con risultati promettenti per il futuro.

<sup>1</sup> Germania, Italia, Portogallo, Spagna e Regno Unito.

## 1.2. Oggetto delle linee guida: il modello di intervento COMNETNEET (1/2)<sup>1</sup>

### POSSO USARLO SE NON LAVORO CON I GIOVANI?

Il modello di intervento COMNETNEET è un modello molto completo e flessibile. È pertanto possibile adattarne gli obiettivi, i contesti e i destinatari alle diverse esigenze. Esiste un modulo di formazione specifico sui possibili adattamenti di questo modello.

### CHI PUÒ APPLICARLO?

Organizzazioni che lavorano nell'ambito dell'inclusione sociale giovanile, intenzionate a unire le forze per un obiettivo comune.

### COME FUNZIONA?

Si divide in 2 fasi principali: la preparazione all'intervento e l'intervento stesso. L'intervento si basa su coaching, mentoring, apprendimento non formale e metodologie di lavoro. È un intervento ad accesso aperto e la sua attuazione è flessibile, adattabile alle esigenze del contesto e alle risorse dei partner. Sebbene il target del progetto siano i giovani NEET, viene coinvolta nell'intervento anche la comunità locale che da un lato partecipa attivamente all'implementazione, dall'altro diventa potenziale oggetto del cambiamento.

<sup>1</sup> Maggiori dettagli sul modello di intervento sono forniti nella sezione dedicata ai moduli di formazione.

## NEETSinACTION

### CHE COSA VUOLE OTTENERE?

L'obiettivo principale è quello di promuovere l'integrazione sociale dei giovani NEET tramite un approccio olistico. Tramite la presenza di una rete di stakeholder della comunità, mira a sviluppare l'*employability* e a migliorare lo stato di salute, la condizione abitativa, le condizioni economiche e sociali dei giovani. La conclusione ideale del progetto sarebbe comunque quella di preservare le reti locali create anche dopo il periodo di intervento per assicurare la continuità del servizio.

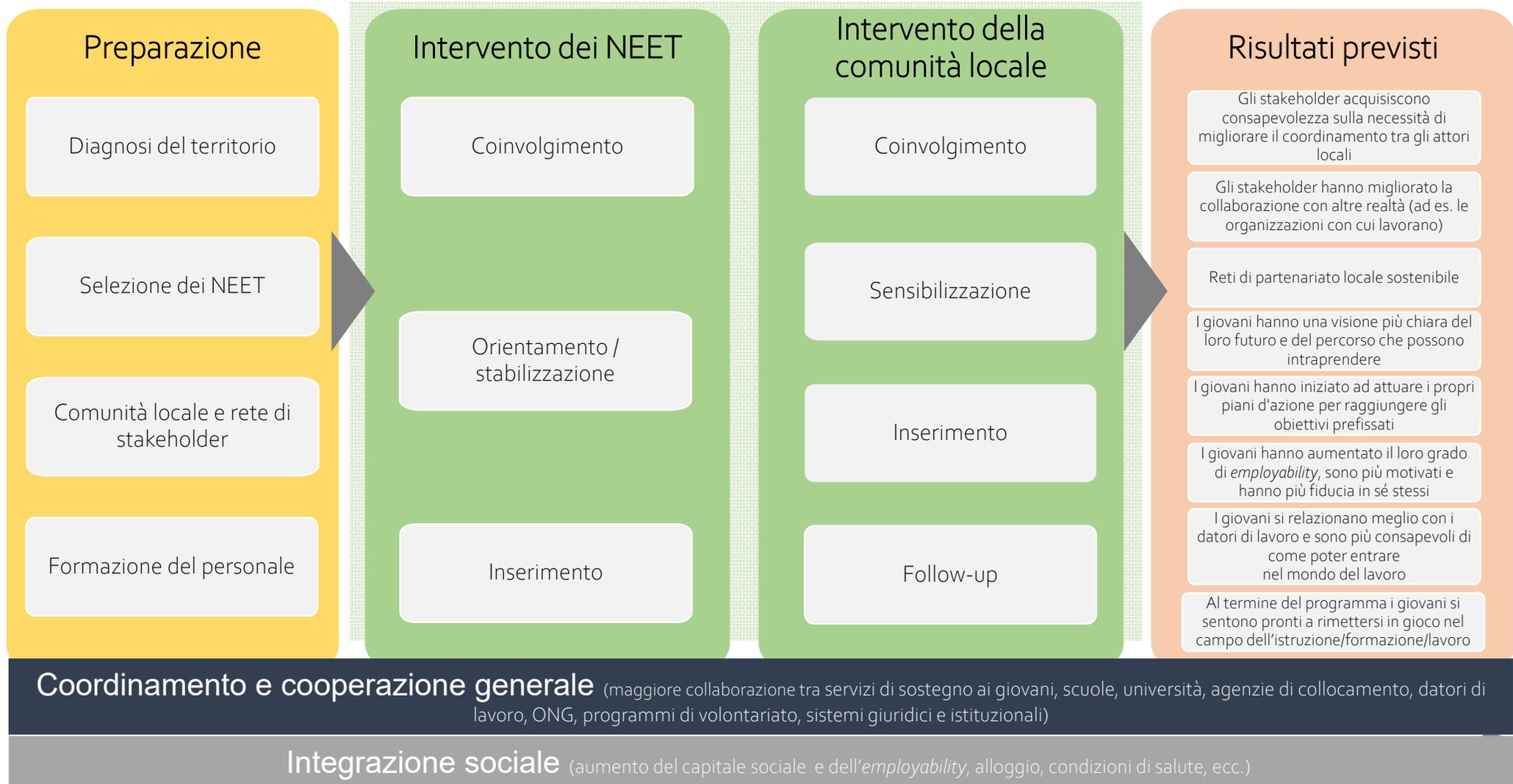
### COME È STATO SVILUPPATO?

È stato sviluppato sulla base di una ricerca sulle buone pratiche nell'ambito della promozione dell'inclusione sociale dei giovani da parte dei Paesi partner (Italia, Germania, Portogallo, Spagna, Regno Unito).

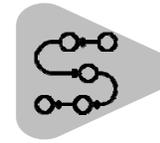


## 1.2. Oggetto delle linee guida : il modello di intervento COMNETNEET (2/2)

**NEETS***in***ACTION**



## 1.3. Obiettivi generali di apprendimento



Essere in grado di identificare le diverse fasi del modello di intervento COMNETNEET.



Essere in grado di applicare il modello di intervento COMNETNEET.



Essere pronti ad adattare il modello di intervento COMNETNEET a diversi contesti e obiettivi.

## 1.4. Obiettivo principale delle linee guida



Centri di formazione, ONG o altre organizzazioni pubbliche e private che:

- lavorano nell'ambito dell'integrazione sociale dei giovani, in particolare dei NEET;
- vogliono erogare formazione adottando una metodologia completa per l'inclusione sociale dei giovani NEET.

Condizioni generali per organizzare la formazione proposta:

Avere esperienza in azioni di formazione rivolte agli operatori giovanili



Essere in grado di individuare i formatori come specificato in ciascun modulo



Essere in grado di garantire i requisiti logistici presentati in ciascun modulo <sup>1</sup>



<sup>1</sup> Quando il formatore vuole riprodurre le attività proposte in queste Linee guida.

## 1.5. Profilo degli allievi<sup>1</sup>



Professionisti di organizzazioni che lavorano con i giovani e che vogliono aumentare le proprie conoscenze in fatto di progettazione, realizzazione e valutazione di interventi di promozione dei giovani NEET, soprattutto se interessati ad approcci multi-stakeholder e a metodologie di apprendimento non formale.



Queste linee guida coprono tutte le fasi del modello di intervento: progettazione, intervento diretto con il target, valutazione dell'impatto e sostenibilità. La tipologia e il profilo dei professionisti da coinvolgere come allievi verranno decisi da ciascuna organizzazione in base ai ruoli che ciascuno ricoprirà durante l'intervento e alle loro esigenze e interessi personali.

Ai fini dello sviluppo delle competenze proposte e per garantire la buona riuscita della formazione, è consigliabile considerare i seguenti requisiti per il profilo degli allievi:

Formazione in scienze sociali  
(a livello secondario o superiore)

Esperienza professionale  
con i giovani (almeno un  
anno)

Conoscenze sui progetti  
sociali e sull'intervento della  
comunità

Nozioni su apprendimento  
non formale e metodologie  
di insegnamento



<sup>1</sup> Si può utilizzare un modulo di registrazione per avere una visione d'insieme del profilo, delle conoscenze e dell'esperienza dell'allievo. Queste informazioni serviranno a chi eroga la formazione per poterla pianificare nel miglior modo possibile.

## 1.6. Come utilizzare queste linee guida (1/3)



Queste linee guida sono suddivise in moduli. I moduli e i relativi argomenti derivano dal modello di intervento sviluppato nell'ambito del progetto COMNETNEET e dall'esperienza dei partner.



Questa risorsa mira a definire i riferimenti per la formazione, ma non rappresenta la formazione stessa. Contiene i temi chiave, i requisiti, le attività suggerite e gli strumenti che possono essere utilizzati nelle azioni formative future.



Queste linee guida possono essere utilizzate per azioni di formazione in presenza o online, con gli eventuali dovuti adattamenti.



Possono essere utilizzate per 2 diversi scopi: imparare ad applicare il modello di intervento COMNETNEET nel suo complesso (prendendo in considerazione tutti i contenuti) o saperne di più su un modulo specifico (prendendo in considerazione solo quel modulo).

## 1.6. Come utilizzare queste linee guida (2/3)



Per poter applicare il modello COMNETNEET, si consiglia di seguire la sequenza di moduli presentata e di tenere in considerazione l'intero documento, incluse le risorse. Anche se il formatore non utilizzerà tutti i moduli, ci sono comunque informazioni e indicazioni importanti che dovrebbe conoscere ai fini dello sviluppo generale della formazione.



Possono essere integrate o adattate dal formatore. Eventuali adattamenti devono tener conto degli obiettivi di formazione, del profilo e delle esigenze degli allievi.



È possibile, e persino consigliabile, adattare i contenuti della formazione al profilo degli allievi (ad esempio, sviluppare due tipi di formazione in base ai ruoli ricoperti). È anche possibile che diversi tipi di professionisti partecipino a diversi moduli. Tuttavia, se l'obiettivo è quello di poter applicare il COMNETNEET, è importante che l'allievo possieda una visione d'insieme di tutti i moduli, anche se riguardano argomenti che esulano dai suoi incarichi abituali. La durata e i contenuti dei moduli proposti possono essere modificati dal formatore in modo da adattarsi meglio al profilo e al livello di esperienza degli allievi.

## 1.6. Come utilizzare queste linee guida (3/3)

OGNI MODULO VIENE IDENTIFICATO DA

N.

ICONA

COLORE

Per ogni modulo il lettore troverà una **breve introduzione** per contestualizzare il modulo, i risultati di apprendimento e le **competenze previste da sviluppare**, gli **argomenti specifici** per lo sviluppo, una serie di **attività** suggerite per esplorare i contenuti e gli elementi di **valutazione**:

1) RISULTATI DI APPRENDIMENTO

2) CONTENUTI SPECIFICI

3) ATTIVITÀ<sup>1</sup>

4) ELEMENTI DI VALUTAZIONE

RISORSE



**INFORMARE**

- Concetti chiave del contesto



**ISPIRARE**

- Diffondere strumenti/contenuti che possano ispirare le attività di formazione

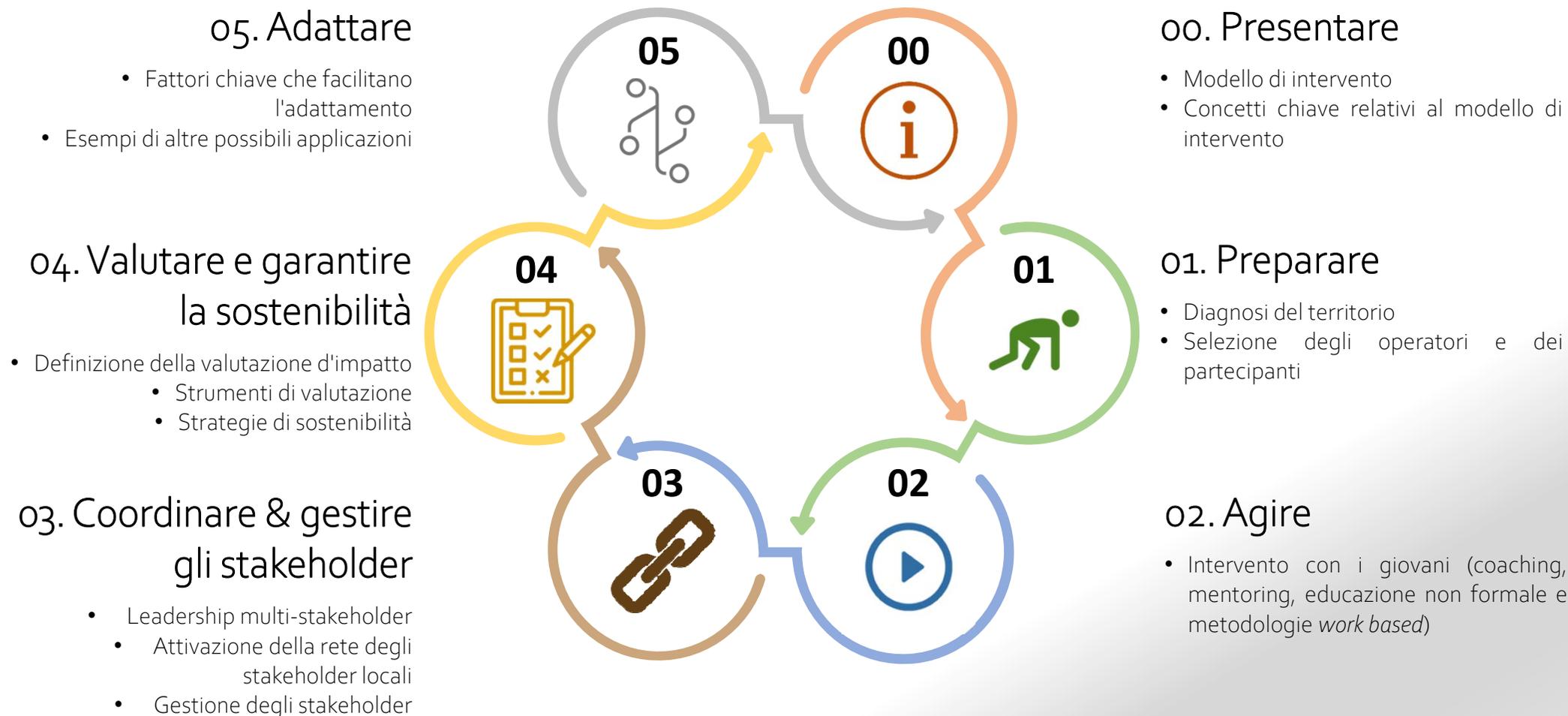


**SIMULARE**

- Giochi di ruolo
- Altre attività di simulazione

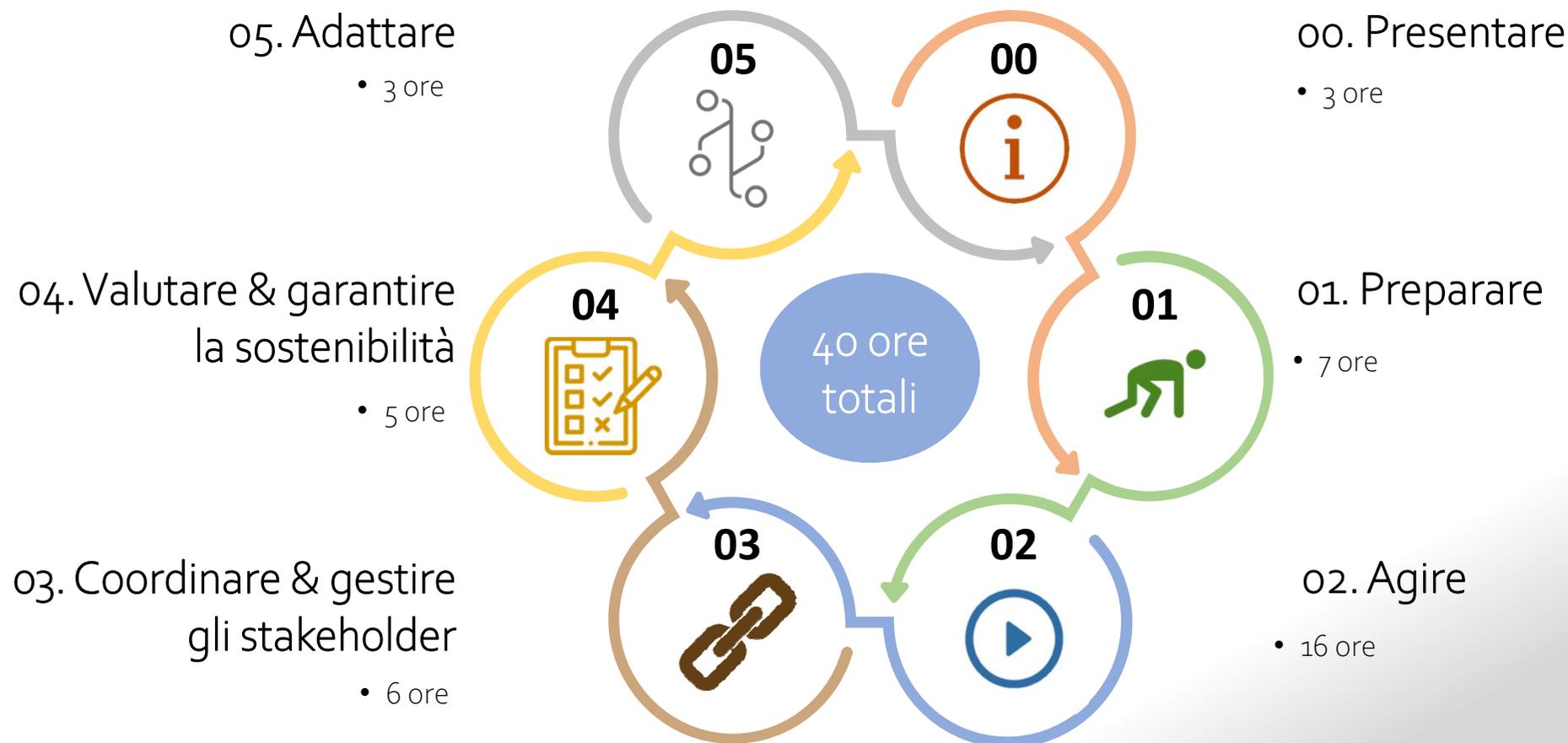
<sup>1</sup> Le attività presentate sono puramente indicative e spetta al formatore decidere se svolgerle o meno, tenendo conto del contesto, dell'obiettivo della formazione, della sua esperienza e delle sue conoscenze, nonché del profilo degli allievi. Le attività proposte non coprono tutti i possibili argomenti e si possono svolgere altre attività in linea con gli obiettivi del modulo.

## 1.7. Moduli di formazione: panoramica generale <sup>1</sup>



<sup>1</sup> I moduli sono presentati in sequenza per facilitare lo svolgimento della formazione. Tuttavia, i moduli sono interdipendenti e i contenuti dei vari moduli sono correlati tra loro.

## 1.8. Durata della formazione<sup>1</sup>



<sup>1</sup> La durata della formazione è puramente indicativa e definita in base al profile degli allievi alla sezione 1.5.

## 1.9 Profilo dei formatori (1/2)

L'implementazione di queste linee guida può richiedere la presenza di formatori provenienti da svariati settori di competenza e con background accademici diversi. Per ogni modulo è richiesto uno specifico know-how tecnico:

### 05. Adattare

- Progettare interventi sociali
- *Scaling* e replica del progetto

### 04. Valutare & garantire la sostenibilità

- Valutazione d'impatto
- Strumenti di valutazione/misurazione dell'impatto
- Sostenibilità dei progetti comunitari

### 03. Coordinare & gestire gli stakeholder

- Coordinamento e governance della rete multi-stakeholder
- Coinvolgimento e gestione degli stakeholder



### 00. Presentare

- Conoscenza base del COMNETNEET<sup>1</sup>
- Giovani NEET
- Interventi multi-stakeholder

### 01. Preparare

- Diagnosi sociale
- Selezione dei partecipanti
- Comunicazione con i giovani

### 02. Agire

- Metodologie di apprendimento non formale
- Coaching (atteggiamento di coaching)
- Mentoring
- Metodologie di apprendimento *work based*

<sup>1</sup> Le informazioni sul COMNETNEET fornite in questo documento dovrebbero essere sufficienti.

## 1.9 Profilo dei formatori (2/2)

Le soft skill fondamentali richieste sono:

Comunicazione



Dinamismo



Precisione



Creatività



Altri requisiti direttamente correlati al lavoro di formatore:

- Esperienza nella preparazione e erogazione di azioni di formazione (preferibilmente nell'ambito dell'inclusione sociale dei giovani e rivolte agli operatori giovanili)
- Esperienze di formazione online (se si sceglie questo formato)
- Competenze informatiche/digitali medie/avanzate

## 1.10 Raccomandazioni ai formatori

### Utilizzare metodologie pratiche e non formali

Utilizzare metodologie attive e pratiche che includano punti di partenza verso processi di riflessione più avanzati, integrazione cognitiva e generalizzazione.

- Ridurre al minimo i metodi espositivi e informativi;
- Proporre esercizi dinamici e pratici seguiti da *debriefing*, stabilendo un rapporto diretto tra l'esperienza vissuta e la sua applicabilità in contesti "reali";
- Incoraggiare nuovi modi di considerare i problemi, coinvolgendo i partecipanti in attività sempre più complesse in cui devono prendere decisioni e partecipare attivamente nella ricerca di soluzioni;
- Promuovere la sperimentazione in un ambiente protetto (ad esempio, creando situazioni di simulazione, giochi di ruolo, ecc.);
- Garantire un numero elevato di esercitazioni pratiche che verranno inserite nel portfolio di valutazione.

### Promuovere una partecipazione "significativa"

Assicurarsi che la formazione sia «significativa», cioè che sia in linea con i bisogni, gli interessi e le problematiche dei destinatari (il significato è più importante dell'informazione).

- Promuovere un'elaborazione congiunta con gli allievi prima o durante la formazione;
- Valorizzare le esperienze individuali quando vengono condivise, sfruttandole per costruire collegamenti con il lavoro che si sta svolgendo;
- Stimolare la curiosità;
- Stimolare le domande, la condivisione e la partecipazione spontanea.

### Dare e ricevere feedback

Stabilire con gli allievi un rapporto basato sullo scambio, la reciprocità e la valorizzazione.

- Fare il punto della situazione e sistematizzare durante tutta la sessione ciò che è già stato affrontato e ciò che può essere interessante affrontare;
- Raccogliere feedback e tarare la formazione (contenuti e metodologia) in base alle opinioni dei partecipanti;
- Fornire feedback ai partecipanti in modo che possano essere consapevoli degli obiettivi da raggiungere e dell'evoluzione dell'apprendimento individuale;
- Instaurare un rapporto/ creare empatia;
- Rispettare ed essere attenti ai momenti in cui i partecipanti hanno bisogno di riposo e ai momenti in cui è meglio non interrompere la concentrazione dei partecipanti.

## 1.11 Valutazione della formazione

Gli allievi devono frequentare almeno il 75% della formazione per ottenere il relativo certificato.

La valutazione proposta per i risultati di apprendimento definiti<sup>1</sup> si basa su 2 processi:

### Valutazione formativa



- Questionario da compilare alla fine di ogni modulo per la valutazione individuale dell'evoluzione dell'apprendimento.
- Raccolta di feedback qualitativi nell'ultima sessione di ogni modulo utili al formatore per la pianificazione e le eventuali modifiche.

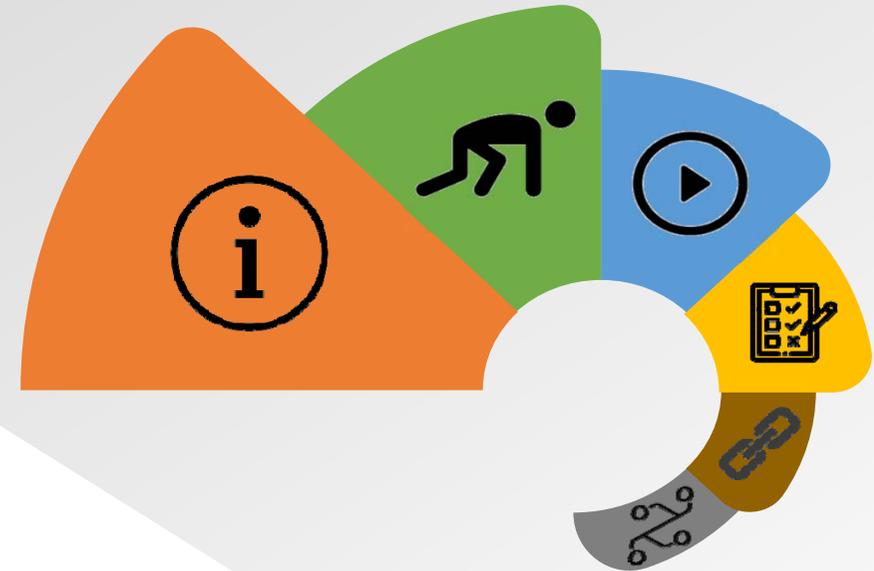
### Valutazione riassuntiva



- Griglia di osservazione con il nome di ogni allievo che i formatori devono compilare durante/dopo le esercitazioni pratiche con l'obiettivo di monitorare i risultati d'apprendimento.
- Portfolio finale con tutte le esercitazioni pratiche (individuali e di gruppo) svolte durante ciascun modulo<sup>2</sup>.
- Feedback qualitativo a ogni allievo da parte del formatore sulla base dei risultati di apprendimento proposti e tenendo in considerazione la griglia di osservazione e i portfolio individuali.

<sup>1</sup> I risultati d'apprendimento per la valutazione si trovano all'inizio di ogni modulo di formazione, mentre gli elementi di valutazione sono alla fine.

<sup>2</sup> A cura di ogni formatore sulla base degli elementi di valutazione proposti e secondo il proprio piano di sessioni.



## 2. Programm



## 2. Programma

oo. Presentare



## Introduzione



Questo modulo presenta il progetto COMNETNEET, il suo modello di intervento e i concetti chiave correlati. Grazie a questo modulo gli allievi riceveranno tutte le informazioni necessarie di base sul progetto.



È di fondamentale importanza per tutti coloro che intendono adottare il modello di intervento, indipendentemente dal loro profilo o ruolo.



- Si tratta prevalentemente di un modulo informativo.
- I contenuti si basano sulla descrizione del progetto e le informazioni principali sono disponibili su <https://neetsinaction.eu/>.



00. Presentare

## Risultati d'apprendimento

**NEETS***in***ACTION**

Al termine del modulo formativo, gli allievi saranno in grado di:

### 1. Descrivere gli aspetti chiave del progetto COMNETNEET

- Identificare il contesto del progetto e i suoi obiettivi
- Descrivere il modello di intervento di COMNETNEET



### 3. Riconoscere l'importanza di lavorare in collaborazione con gli stakeholder locali

- Descrivere il concetto di stakeholder
- Riconoscere le potenzialità e le difficoltà di lavorare adottando un approccio multi-stakeholder



### 2. Identificare i destinatari: i giovani NEET

- Identificare i diversi profili di giovani NEET
- Individuare i fattori di rischio e i principali impatti legati alla condizione di NEET



oo. Presentare

## Contenuti specifici

01

### COMNETNEET

- 1.1 Panoramica del progetto COMNETNEET
- 1.2 Teoria del cambiamento del COMNETNEET
- 1.3 Modello d'intervento del COMNETNEET

02

### NEET

- 2.1 Definizione
- 2.2 Dati statistici
- 2.3 Profilo
- 2.4 Fattori di rischio
- 2.5 Impatti e problematiche

03

### Rete di stakeholder locali

- 3.1 Definizione di stakeholder
- 3.2 Potenzialità della collaborazione con una rete di stakeholder locali
- 3.3 Difficoltà della collaborazione con una rete di stakeholder locali



00. Presentare

## Attività

### 1.COMNETNEET

Risorsa 1: Informazioni di base sul COMNETNEET



**OBIETTIVO:** contestualizzare il progetto COMNETNEET e il modello di intervento.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come base di partenza per un'attività informativa. Integrare le informazioni con i [contenuti del sito web del progetto](#), ovvero i prodotti intellettuali. Le informazioni possono essere presentate tramite un quiz per aumentare l'interattività.

**TEMPO:** 30 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto

### 1.COMNETNEET

Risorsa 2: Teoria del cambiamento del COMNETNEET



**OBIETTIVO:** presentare la Teoria del Cambiamento di COMNETNEET.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come base di partenza per un'attività informativa. Agli allievi verrà data la possibilità di creare la propria teoria del cambiamento nel modulo 4.

**TEMPO:** 15 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto

### 2. Giovani in situazione di NEET

Risorsa 3 : NEET: informazioni di base



**OBIETTIVO:** capire il concetto dei giovani in situazione NEET.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come base di partenza per un'attività informativa. È possibile suddividere gli allievi in squadre e presentare il quiz sui NEET per analizzare queste informazioni.

**TEMPO:** 20 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto

### 3.Rete di stakeholder locali

Risorsa 4: Collaborazione degli stakeholder locali nell'ambito del COMNETNEET



**OBIETTIVO:** capire le difficoltà e le opportunità di una collaborazione multi-stakeholder.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa per un'attività pratica. In piccoli gruppi si capiscono quali sono gli obiettivi, le difficoltà e le opportunità dell'approccio multi-stakeholder. *Debriefing* supportato dalle informazioni della Risorsa 4.

**TEMPO:** 30 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto, scheda da compilare per ciascun gruppo, penne colorate.



oo. Presentare

## Risorsa 1 – Punti chiave del progetto COMNETNEET: panoramica (1/2)

### CONTESTO

Progetto europeo (2017-2020) dedicato ai giovani che sono attualmente NEET. Il progetto mira a sviluppare un modello innovativo per identificare e sostenere i giovani NEET sulla base delle buone pratiche dei Paesi partner e dei test pilota condotti in Italia, Portogallo e Spagna.

### OBIETTIVI PRINCIPALI DEL PROGETTO

- Individuare buone pratiche di inclusione sociale e strategie di approccio *work based*;
- Progettare e sviluppare un modello di intervento;
- Monitorare lo svolgimento del test a livello locale in Portogallo, Spagna e Italia;
- Valutare l'impatto del modello;
- Trovare i migliori mezzi di ottimizzazione e di networking per migliorare l'inclusione socio-professionale dei giovani NEET;
- Assicurare la sostenibilità formando dei professionisti, influenzando le politiche e cambiando la logica generale dei servizi forniti.

### METODOLOGIA

- Sviluppo di un modello innovativo: il progetto è incentrato sull'apprendimento da interventi e approcci già in essere che risultano efficaci con i giovani NEET, con l'obiettivo di sviluppare soluzioni personalizzate. Il modello comprenderà diverse fasi: identificazione dei giovani NEET, sviluppo delle competenze, supporto per l'identificazione di risposte educative o formative... Il modello mira anche a promuovere un maggiore contatto con il mercato del lavoro;
- Si suppone che venga sviluppato utilizzando una rete locale multi-stakeholder;
- Modello pilota testato in Italia, Portogallo e Spagna;
- Valutazione: valutazione dei principali risultati della sperimentazione del modello con gli stakeholder e gli altri attori del progetto. Il progetto utilizzerà una Teoria del cambiamento per effettuare la valutazione.



## Risorsa 1 – Punti chiave del progetto COMNETNEET: piano d'azione del modello di intervento (2/2)

### PREPARAZIONE

#### Diagnosi del territorio

- Sui giovani NEETlocali
- Sui principali stakeholder e sugli interventi locali che possono essere simili e/o complementari
- Sulle dinamiche del mercato del lavoro

#### Attivazione della rete di stakeholder locali

- Preparare le informazioni sul progetto
- Contattare gli stakeholder che possono avere sinergie con le attività pilota
- Pianificare e programmare insieme le attività del progetto

#### Comunicazione del progetto

- Sviluppare un piano di comunicazione per attirare i partecipanti
- Implementare azioni pilota di promozione

#### Selezione dei partecipanti

- Fissare una scadenza per l'iscrizione
- Intervista iniziale

### INTERVENTO

fornito dalla rete di stakeholder locali

#### Sessione/i individuale/i di coaching

- Sviluppare e monitorare il piano d'azione individuale
- Sostenere lo sviluppo di progetti di vita

#### Referenze

- Possibilità di indirizzare i partecipanti ad altri servizi e/o stakeholder

#### Sessioni di gruppo

Promuovere *l'employability*

#### Sessioni di mentoring

Promuovere *l'employability* e il contatto con il mercato del lavoro

#### Elementi *work based*

- Affiancamento
- Stage
- Ecc.

#### Follow-up

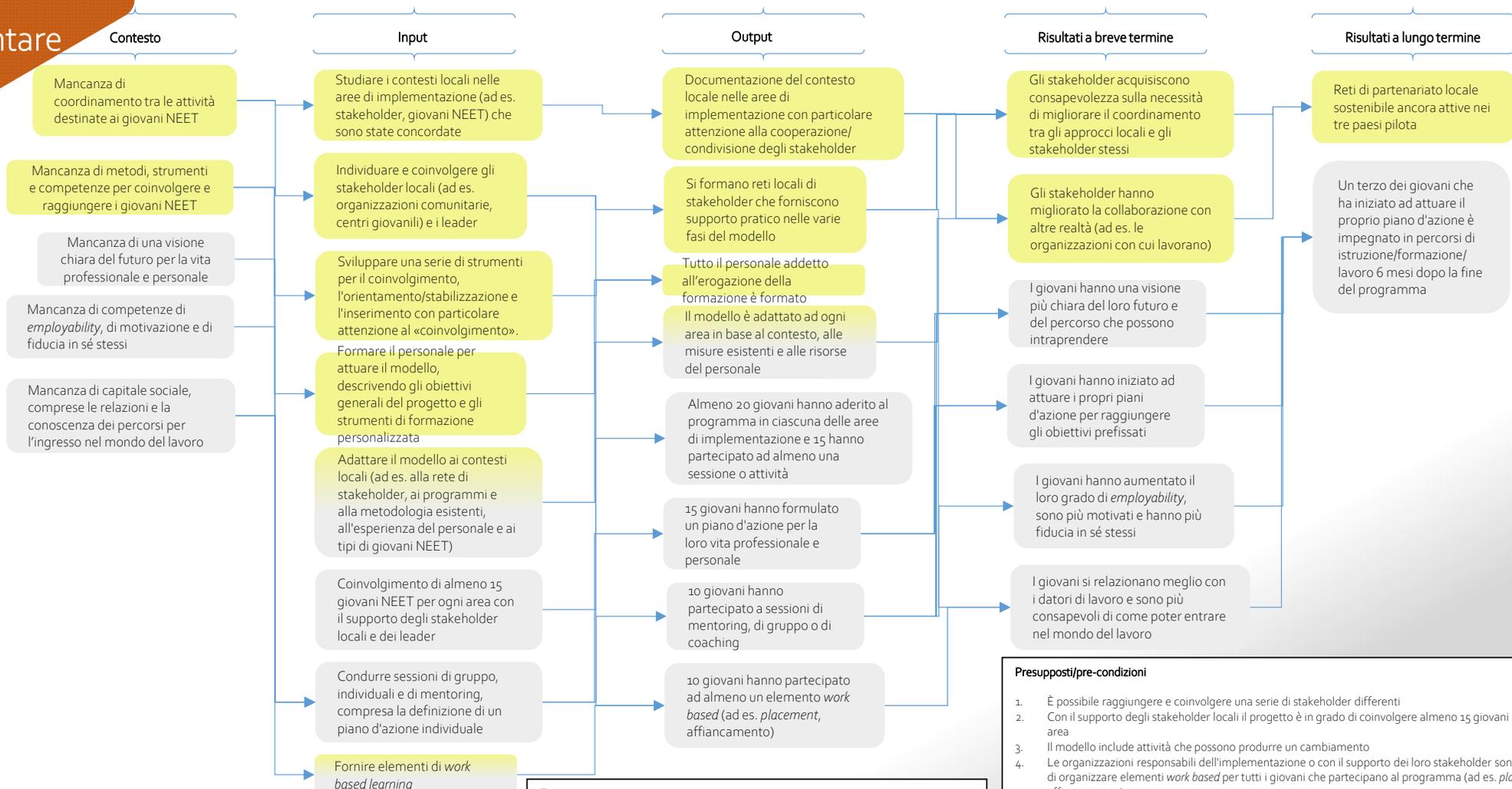
Coordinamento generale: gestione degli stakeholder e attività trasversali di gestione del progetto (ad es. riunioni)



oo. Presentare

# Risorsa 2 – La Teoria del Cambiamento di COMNETNEET

# NEETSinACTION



### LEGENDA

- Riguarda direttamente i giovani (a livello micro)
- Riguarda direttamente i professionisti/il sistema (a livello meso e macro)

**Fattori esterni**

- Altre offerte e programmi disponibili per i giovani NEET
- Restrizioni del progetto (ad es. tempo, risorse)
- Disponibilità di giovani NEET con determinate caratteristiche nella zona disposti ad impegnarsi
- Stakeholder locali disposti a collaborare con il progetto

- Presupposti/pre-condizioni**
1. È possibile raggiungere e coinvolgere una serie di stakeholder differenti
  2. Con il supporto degli stakeholder locali il progetto è in grado di coinvolgere almeno 15 giovani NEET per area
  3. Il modello include attività che possono produrre un cambiamento
  4. Le organizzazioni responsabili dell'implementazione o con il supporto dei loro stakeholder sono in grado di organizzare elementi *work based* per tutti i giovani che partecipano al programma (ad es. *placement*, affiancamento)
  5. Esigenze e ostacoli all'occupazione dei giovani possono essere valutati all'inizio dell'intervento
  6. I giovani con notevoli ostacoli all'occupazione che aderiscono al programma possono essere indirizzati ai servizi competenti
  7. Il personale comprende il modello e ha le attitudini e competenze necessarie per erogare il programma
  8. La maggioranza dei giovani completa l'intervento



oo. Presentare

## Risorsa 3 – NEET: informazioni di base (1/3)

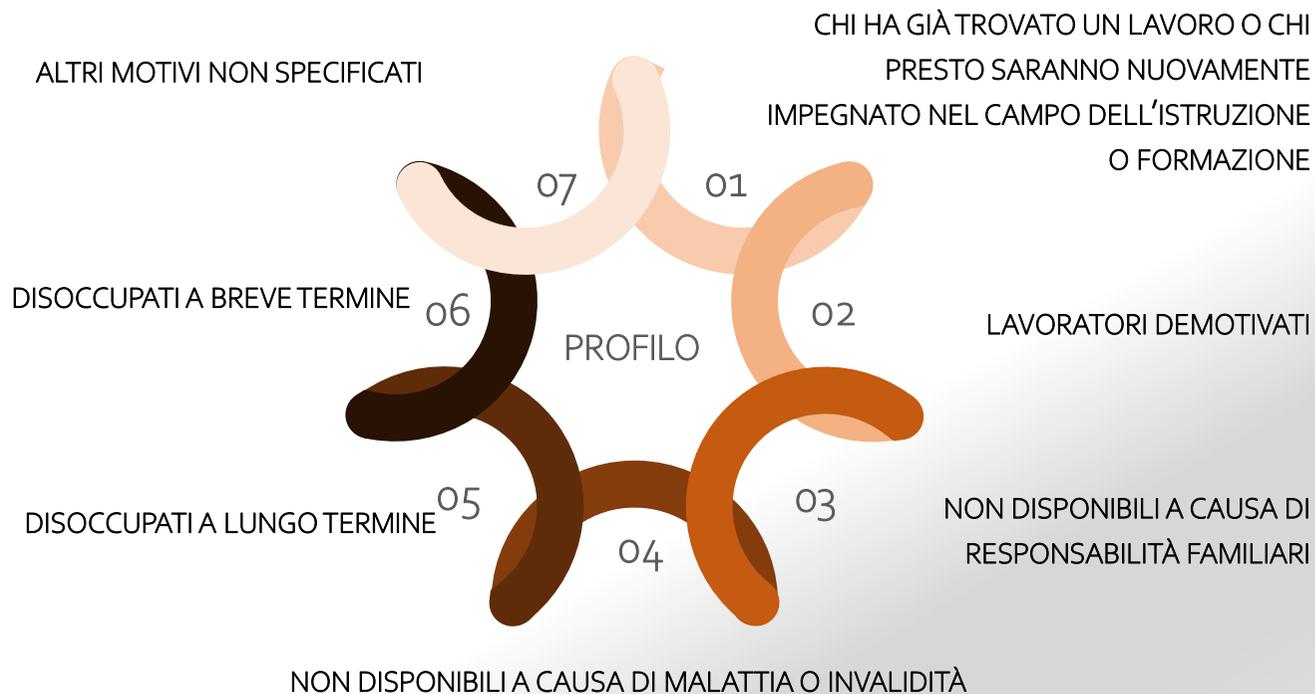
### CONCETTO



GIOVANI DAI 15 AI 29 ANNI CHE ATTUALMENTE NON HANNO UN LAVORO O NON SVOLGONO ALCUNA ATTIVITÀ DI ISTRUZIONE O FORMAZIONE (*NEET - NOT IN EMPLOYMENT, EDUCATION OR TRAINING*)

### PROFILO

I giovani che sono NEET rappresentano un mix di persone vulnerabili e non vulnerabili, ognuno con le proprie caratteristiche ed esigenze. Si tratta di un gruppo molto eterogeneo; i giovani possono avere carriere scolastiche e background socio-economici diversi. Questa diversità deve essere presa in considerazione nella progettazione delle politiche e degli interventi.





oo. Presentare

## Risorsa 3 – NEET: informazioni di base (2/3)

### FATTORI DI RISCHIO

I fattori che sembrano aumentare la probabilità di diventare un NEET:





oo. Presentare

## Risorsa 3 –NEET: informazioni di base (3/3)

**NEETS***in***ACTION**

### IMPATTI PRINCIPALI

Gli impatti principali dei giovani che si trovano in una situazione di NEET sono:

- SPRECO DI POTENZIALE, TALENTO E CAPACITÀ DEI GIOVANI;
- PROBLEMI EMOTIVI (BASSA AUTOSTIMA, MANCANZA DI MOTIVAZIONE) E DI SALUTE MENTALE;
- IMPATTO SULLA FINANZA PUBBLICA (PAGAMENTO DEI SUSSIDI DI DISOCCUPAZIONE E DI ALTRE INDENNITÀ AI NEET E PERDITA DI REDDITO E DI PRODUZIONE PER L'ECONOMIA);
- POPOLAZIONE ATTIVA PIÙ VECCHIA DELLA MEDIA.

GIUSTIFICANO

### INTERVENTO A PIÙ LIVELLI

Le risposte principali per affrontare gli impatti sono:

- POLITICHE EDUCATIVE: MISURE PER PROMUOVERE LA QUALIFICAZIONE E LA SCOLARIZZAZIONE (AD ES. RIDUZIONE DEGLI ABBANDONI, ESTENSIONE DELLA SCUOLA DELL'OBBLIGO, ECC.);
- POLITICHE SOCIALI E OCCUPAZIONALI: MISURE PER PROMUOVERE *L'EMPLOYABILITY* (AD ES. INCENTIVI FISCALI E SUSSIDI ALLE IMPRESE, PROMOZIONE DELL'IMPREDITORIALITÀ, AGEVOLAZIONI FISCALI PER I GIOVANI LAVORATORI, TIROCINI, ECC.);
- MISURE A SOSTEGNO DEI PROCESSI DI TRANSIZIONE VERSO IL MONDO DEL LAVORO (PROGRAMMI PERSONALIZZATI DI SVILUPPO DELLE SOFT SKILL E DI ORIENTAMENTO PROFESSIONALE, ECC.).



oo. Presentare

## Risorsa 4 – Collaborazione degli stakeholder locali nell'ambito di COMNETNEET

### DICHE COSA SI TRATTA?

Un approccio che coinvolge la comunità, in cui varie organizzazioni pubbliche e private con obiettivi comuni lavorano insieme per risolvere al meglio un problema specifico. Promuove una forma di azione collaborativa organizzata in una rete locale.

### OBIETTIVO

Migliorare l'efficacia e l'efficienza degli interventi e promuovere la sostenibilità dei risultati sfruttando tutte le possibili sinergie.

### OPPORTUNITÀ

- Promuove un approccio sistemico mettendo insieme prospettive diverse e complementari;
- Ottimizza le risorse;
- Fornisce una risposta più ampia e più adeguata al gruppo target, amplificando le possibilità di supporto;
- Permette alle organizzazioni di specializzarsi sempre di più su ciò che sanno fare meglio, condividendo le loro pratiche con gli altri senza una logica antagonistica;
- Amplifica le possibilità di un impatto positivo più duraturo, non solo per il gruppo target ma anche per le organizzazioni coinvolte.

### DIFFICOLTÀ

- Individuare gli stakeholder rilevanti e motivati ad aderire alla rete locale (soprattutto quando non sono disponibili finanziamenti);
- Altamente impegnativo a livello di gestione/coordinamento di tutte le entità/attività.



oo. Presentare

## Elementi di valutazione



Completare la tabella qui di seguito valutando quanto siano stati assimilati questi argomenti:

	Per niente	Un po'	Abbastanza	Molto	Moltissimo
Contesto del progetto ComNetNEET					
Modello di intervento ComNetNEET					
Concetto di NEET e profilo					
Fattori di rischio dei NEET e principali conseguenze					
Concetto di approccio multi-stakeholder e collaborazione in una rete locale					
Potenzialità e difficoltà dell'approccio multi-stakeholder					



## 2. Programma

01. Preparare



## 01. Preparare

# Introduzione



Questo modulo descrive come preparare l'intervento con i giovani NEET. Gli allievi affronteranno tutti gli aspetti inclusi nella preparazione dell'intervento.



È di particolare interesse per i professionisti coinvolti direttamente nelle attività di preparazione del progetto.



- È un modulo informativo e pratico.
- I contenuti si basano sulla preparazione richiesta per il modello di intervento COMNETNEET durante il progetto pilota nei 3 Paesi.



## 01. Preparare

# Risultati d'apprendimento

Al termine del modulo formativo, gli allievi saranno in grado di:

### 1. Fare una diagnosi del territorio

- Applicare strumenti e metodologie diagnostiche
  - Identificare e caratterizzare i destinatari
- Identificare i principali stakeholder e le risposte già presenti sul territorio legate all'ambito di intervento
- Analizzare le dinamiche del mercato del lavoro locale



### 3. Pianificare e promuovere l'intervento nel target

- Utilizzare strategie di comunicazione e di coinvolgimento adeguate al target di riferimento
- Sviluppare un piano di comunicazione basato sui dati della diagnosi
- Implementare azioni per la promozione dell'intervento nel gruppo target

### 2. Preparare le strategie di selezione dei partecipanti

- Scegliere e implementare diversi strumenti di selezione
- Elaborare un piano del processo di selezione



## 01. Preparare

# Contenuti specifici

### 01

## Diagnosi del territorio

- 1.1. Diagnosi sociale
  - 1.1.1 Obiettivi e fasi
  - 1.1.2 Metodologie di diagnosi
    - 1.2.2.1 Applicato all'identificazione e alla caratterizzazione dei giovani NEET
    - 1.2.2.2 Applicato all'identificazione e alla caratterizzazione delle realtà
- 1.2. Dinamiche del mercato del lavoro: concetti e principali indicatori

### 02

## Selezione dei partecipanti

- 2.1 Definizione del target
- 2.2 Definizione del piano di selezione
- 2.3 Strumenti di selezione da utilizzare

### 03

## Comunicare con i giovani

- 3.1. Supportare i giovani NEET
  - 3.1.1 Fattori chiave nella comunicazione con i giovani
  - 3.1.2 Strategie di comunicazione
- 3.2 Sviluppo del piano di comunicazione del progetto



## 01. Preparare

### Attività (1/3)

#### 1. Diagnosi del territorio

Risorsa 5: Diagnosi sociale & COMNETNEET



**OBIETTIVO:** comprendere la diagnosi come la prima fase di un progetto di intervento.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come base di partenza per un'attività informativa.

**TEMPO:** 15 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto

#### 1. Diagnosi del territorio

Risorsa 6: Suggerimenti sulle metodologie di diagnosi



**OBIETTIVO:** condividere metodologie che consentano di raccogliere informazioni sul contesto di intervento.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come base di partenza per un'attività pratica in cui gli allievi identificano possibili metodologie di diagnosi. Alla fine dell'esercitazione, compilare le informazioni comprese quelle della Risorsa 6.

**TEMPO:** 20 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto, post-it per raccogliere suggerimenti, penne colorate.

#### 1. Diagnosi del territorio

Risorsa 7: Mappatura degli stakeholder locali



**OBIETTIVO:** facilitare l'identificazione degli stakeholder rilevanti.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come esercizio pratico per ciascun allievo. Anche se non vengono completati tutti i compiti della Risorsa 7, è comunque importante stimolare questo tipo di riflessione.

**TEMPO:** 30 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto, schede da completare per ciascun allievo, mappe (se disponibili), post-it e penne colorate.

#### 1. Diagnosi del territorio

Risorsa 8: Mappa dell'empatia



**OBIETTIVO:** conoscere meglio il target di riferimento.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa per un'attività pratica. Individualmente, ciascun allievo cerca di riempire la scheda della mappa dell'empatia cercando informazioni online (opzionale). Il *debriefing* è incentrato sui vantaggi delle informazioni visive come supporto per la pianificazione.

**TEMPO:** 30 min.

**MATERIALI:** presentazione di supporto, scheda da completare per ciascun allievo, penne colorate, dispositivi per accedere ad internet.



## 01. Preparare

### Attività (2/3)

#### 1. Diagnosi del territorio

Risorsa 9: Gruppo di discussione



**OBIETTIVO:** analizzare un metodo partecipativo per raccogliere informazioni su un determinato contesto/gruppo.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** utilizzare questa risorsa per un'attività pratica che simula un gruppo di discussione con gli allievi sul target di riferimento (i giovani NEET). *Debriefing* sull'applicabilità della raccolta di input da parte di giovani e stakeholder.

**TEMPO:** 45 minuti

**MATERIALI:** sedie in cerchio e lavagna bianca.

#### 2. Selezione dei partecipanti

Risorsa 10: Selezione dei partecipanti: procedura passo dopo passo



**OBIETTIVO:** analizzare le fasi da considerare quando si definisce un piano di selezione dei partecipanti.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa per un'attività informativa o pratica. Individualmente, ogni allievo pensa e scrive i diversi processi coinvolti nella selezione dei partecipanti. *Debriefing* di gruppo.

**TEMPO:** 30 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto, schede da completare per ciascun allievo, penne colorate.

#### 2. Selezione dei partecipanti

Risorsa 11: Colloquio iniziale COMNETNEET



**OBIETTIVO:** Applicare la tecnica per intervistare i giovani.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa per un'attività di simulazione con gli allievi dove potersi esercitare con i colloqui. Due allievi simulano un colloquio e gli altri prendono appunti per il feedback alla fine dell'attività. Ripetere a turno 2 o 3 volte.

**TEMPO:** 45 minuti

**MATERIALI:** ambiente informale per il colloquio (2 sedie, senza nessun tavolo tra gli interlocutori).

#### 3. Comunicare con i giovani

Risorsa 12: Questioni chiave della comunicazione con i giovani



**OBIETTIVO:** Riconoscere alcune questioni chiave da tenere in considerazione nella comunicazione con i giovani.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come base di partenza per un'attività informativa, analizzando assieme agli allievi i fattori chiave per una comunicazione rivolta ai giovani efficace.

**TEMPO:** 15 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto



## 01. Preparare

### Attività (3/3)

#### 3. Comunicare con i giovani

Risorsa 13: Punti chiave per lo sviluppo del piano di comunicazione



**OBIETTIVO:** analizzare le questioni da tenere in considerazione per la definizione di un piano di comunicazione/promozione ai giovani.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come base di partenza per un'attività informativa, analizzando assieme agli allievi i fattori chiave per il loro piano di comunicazione.

**TEMPO:** 20 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto

#### 3. Comunicare con i giovani

Risorsa 14: Suggerimenti per le attività di comunicazione



**OBIETTIVO:** analizzare diverse azioni di promozione da integrare nel piano di comunicazione.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa per un'attività pratica. In gruppi, gli allievi progettano il proprio piano di comunicazione rivolto ai giovani. Ciascun gruppo presenta poi il proprio piano agli altri gruppi.

**TEMPO:** 45 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto, schede da completare per ogni squadra, penne colorate, materiali per le presentazioni di gruppo.



## 01. Preparare

### Risorsa 5 – Diagnosi sociale & COMNETNEET

DI CHE COSA SI TRATTA?

- Prima fase di un progetto di intervento
- Processo di raccolta e sistematizzazione delle informazioni relative a una certa realtà/contesto in cui il progetto interverrà

A CHI È RIVOLTO?

- Conoscere, comprendere e interpretare la realtà di un contesto (sulla base dell'indagine su vulnerabilità/esigenze e potenzialità/opportunità)
- Stabilire le priorità d'azione
- Garantire l'adeguatezza delle risposte e l'efficacia dell'intervento

...NEL MODELLO COMNETNEET

- Per un progetto locale rivolto ai giovani NEET la diagnosi è essenziale per:
- Conoscere le reali esigenze e potenzialità dei giovani
  - Identificare i partner rilevanti
  - Adattare le attività ai diversi contesti, garantendo un intervento che risponda realmente alle problematiche individuate
  - Progettare un buon piano di comunicazione in grado di identificare e mobilitare i partecipanti

... DEVE ESSERE INCENTRATO SU

- Giovani locali attualmente NEET
- Stakeholder locali e buone pratiche sul territorio
- Dinamiche del mercato del lavoro

...USANDO

- Competenze tecniche, conoscenze ed esperienze formali/non formali delle persone che attueranno il modello
- L'obiettivo come fonte di informazione
- Informazioni raccolte attraverso l'applicazione di diverse tecniche e metodologie diagnostiche
- *Desk research*



## 01. Preparare

# Risorsa 6 – Suggerimenti sulle metodologie di diagnosi

METODI	INFORMAZIONI (applicate a)		OBIETTIVO	DISPONIBILITÀ come risorsa
	GIOVANI	REALTÀ		
Word cloud delle problematiche	X	X	Ottenere le percezioni reali dei professionisti (sul problema, target, territorio, ecc.)	
Mappa dell'empatia	X	X	Descrivere le caratteristiche dei giovani NEET tramite domande chiave	X
Intervista diagnostica	X	X	Raccogliere informazioni rilevanti mediante domande rivolte direttamente ai diversi attori	
Domande guida e mappatura degli stakeholder locali		X	Supporto nell'identificazione/selezione delle realtà rilevanti da coinvolgere tramite domande chiave	X
Gruppo di discussione	X	X	Raccogliere informazioni attraverso l'interazione con il gruppo target che, in quanto gruppo, si esprime su una particolare tematica/argomento	X
Analisi SWOT	X	X	Identificare i punti di forza, di debolezza, le opportunità e le minacce di una determinata realtà	

In aggiunta alle voci di cui sopra, è importante prendere in considerazione e valorizzare tutte le conoscenze informali che ciascun attore coinvolto nell'intervento può già possedere rispetto al territorio (esperti delle diverse realtà coinvolte, target di riferimento, comunità in generale).



## 01. Preparare

## Risorsa 7 – Mappatura degli stakeholder locali

## 1. Domande guida per l'identificazione dei partner



- *Chi ha il potere di portare il cambiamento?*
- *Quali sono le organizzazioni che lavorano sul vostro territorio e che possono entrare in sinergia con il vostro progetto? (Organizzazioni giovanili? Parrocchie? Enti di formazione professionale? Aziende, servizi di sostegno all'occupazione giovanile? Servizi di orientamento professionale, servizi sanitari? Altre?)*
- *Ci sono altre reti sul vostro territorio con le quali potete creare sinergie?*
- *Quali organizzazioni possono anche essere interessate alla mission del progetto o possono trarre vantaggio dai risultati del progetto?*
- *Chi ha il tempo, le risorse e il desiderio di produrre un cambiamento?*
- *Chi potrebbe fare la differenza?*
- *Chi ha un rapporto con le persone da coinvolgere nel cambiamento? Di chi si fidano queste persone? Chi ascolteranno?*

## 2. Mappatura dei potenziali partner



1. Su un foglio bianco o utilizzando una vera e propria mappa del territorio annotare le diverse organizzazioni e suddividerle per area di intervento (ad es. istruzione, salute, occupazione, sport, ecc.)
2. Accanto ad ogni organizzazione aggiungere le seguenti informazioni:
  - il tipo di supporto fornito
  - contatti
  - referente
3. Conservare questa mappa in un luogo accessibile / visibile



## 01. Preparare

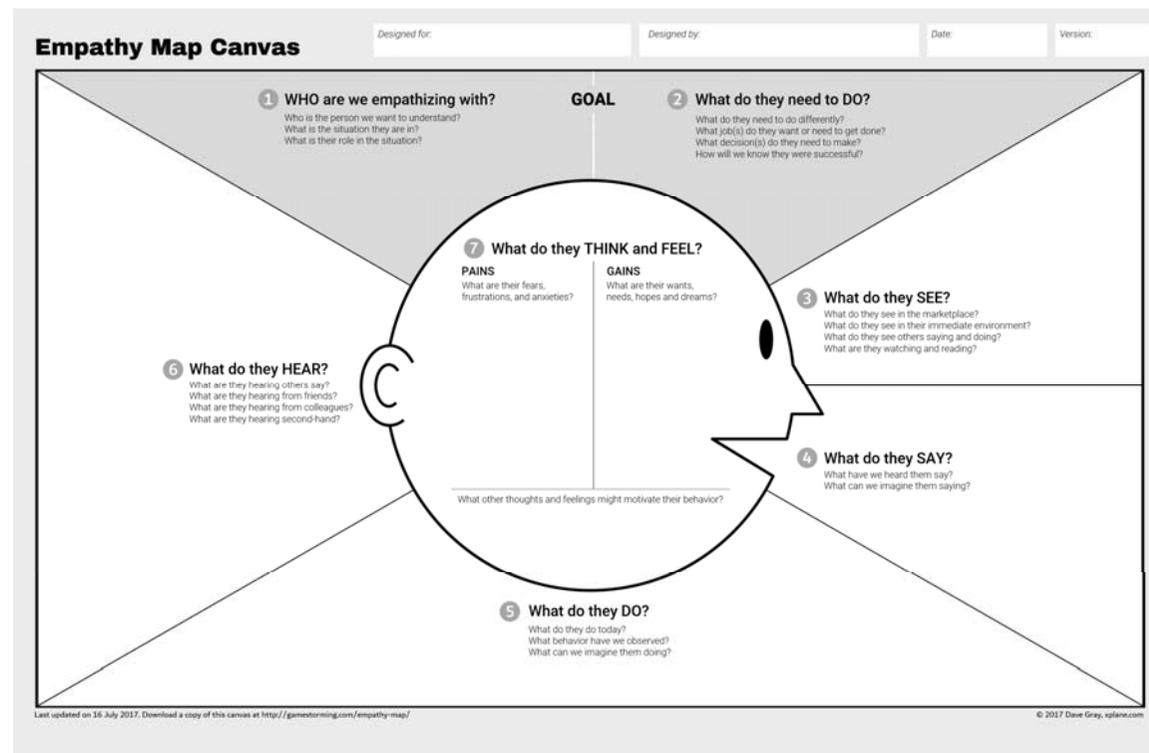
# Risorsa 8 – Mappa dell'empatia

### Breve descrizione

Uno dei fattori chiave per lavorare con qualsiasi gruppo target consiste nella CONOSCENZA approfondita dello stesso. La mappa dell'empatia è uno strumento che può aiutare a descrivere i giovani NEET locali e a porre alcune domande rilevanti per raccogliere poi le relative risposte. Questa rappresentazione visiva è stata sviluppata per conoscere i target e gli stakeholder.

### Come si applica

- Usare la mappa dell'empatia per intervistare e conoscere meglio i giovani NEET locali e i potenziali partecipanti.
- Cercare di raccogliere le risposte a queste domande (e ad altre che potreste considerare rilevanti) utilizzando diverse fonti (ad es. *desk research*, contatti con organizzazioni locali che lavorano con il target di riferimento e contatti diretti con i giovani del target di riferimento).
- Le informazioni raccolte (la conoscenza del vostro target) saranno la chiave per poter sviluppare/adattare attività che soddisfino i loro interessi e per fornire un supporto che ritengano effettivamente necessario.
- Può anche essere di aiuto nell'identificazione e nel coinvolgimento degli stakeholder.





## 01. Preparare

### Risorsa 9 – Gruppo di discussione

#### Breve descrizione

Il Gruppo di discussione è uno strumento che permette l'ascolto/indagine e la raccolta di opinioni/punti di vista di un determinato gruppo con l'obiettivo di generare conoscenze su un determinato contesto/tematica e indirizzare di conseguenza il processo decisionale.

Viene spesso utilizzato in una fase di diagnosi come approccio qualitativo per comprendere in modo approfondito problematiche sociali dal punto di vista del gruppo target dell'intervento.

#### Definire gli obiettivi dello studio

- Definire lo scopo del gruppo di discussione (ad es. sapere chi sono i giovani NEET del territorio)
- Sviluppare un elenco di domande e problematiche chiave

#### Identificare e reclutare i partecipanti

- Garantire una composizione omogenea (età, genere,, livello di istruzione - max. 10 persone)
- Identificare un formatore e un assistente

#### Identificare una location adatta

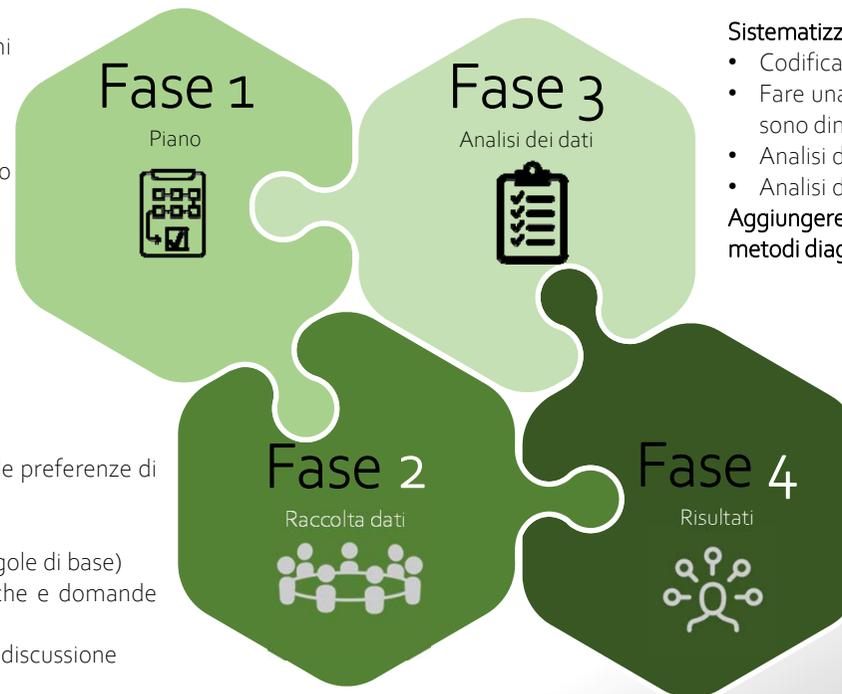
- Scegliere un luogo accessibile e della giusta grandezza
- Predisporre i materiali

#### Preparazione della pre-sessione

- Prendere confidenza con lo *script*, le dinamiche di gruppo, le preferenze di impostazione, il funzionamento delle attrezzature

#### Facilitazione durante l'incontro

- Presentazione (scopo dell'incontro, autopresentazione e regole di base)
- Discussione (il moderatore pone una serie di problematiche e domande mentre l'assistente osserva e registra le risposte)
- Tracciamento delle domande e *follow-up* sulle tematiche di discussione
- Conclusione (congedare i partecipanti)



#### Sistematizzare i dati e le informazioni raccolte

- Codificare (idee chiave, temi)
- Fare una lista/classifica (dare priorità agli argomenti che si sono dimostrati più rilevanti)
- Analisi del contenuto
- Analisi della discussione

Aggiungere le informazioni raccolte ai dati raccolti con altri metodi diagnostici

Comunicare i risultati al target di riferimento

Sostenere il processo decisionale

## Risorsa 10 – Selezione dei partecipanti: procedura passo dopo passo



### 01. Preparare

#### Criteri di selezione



Definire il profilo dei partecipanti: :

- Età
- Territorio
- Situazione professionale
- Livello di istruzione
- Altre condizioni necessarie per il buon esito dell'intervento

#### Modulo di candidatura



Disponibile online o cartaceo. Dovrebbe includere:

- Dati biografici
- Interessi
- Situazione del mercato del lavoro
- Motivazione alla partecipazione
- Contatti

#### Validazione dei criteri



Validazione dei criteri. Contattare i partecipanti selezionati

#### Colloquio iniziale



Contatto online o in presenza durante il quale:

- Vengono validati i criteri
- Vengono discusse le aspettative
- Si inizia a costruire un rapporto di fiducia

#### Iscrizione



Raccogliere:

- Dati mancanti
- Documentazione

Può avvenire durante o dopo il colloquio iniziale, a seconda dell'interesse del potenziale partecipante.

#### Firma di consenso



Include:

- il consenso alla raccolta dei dati personali
- il consenso a essere filmato, registrato e fotografato
- il consenso per i partner del progetto a inviare informazioni su altre iniziative

#### Creazione di un database



Inserimento delle informazioni dei partecipanti in un database che consenta:

- l'analisi dei dati
- il follow-up dei singoli processi
- un resoconto dei dati



## 01. Preparare

# Risorsa 11 – Colloquio iniziale

### Versione completa

La versione completa del colloquio iniziale con i giovani NEET è disponibile su [https://neetsinaction.eu/wp-content/uploads/2019/03/IO2\\_A4\\_guideline\\_12\\_03\\_19\\_final.pdf](https://neetsinaction.eu/wp-content/uploads/2019/03/IO2_A4_guideline_12_03_19_final.pdf) (pag. 29)

### Come si applica

- Il contenuto del colloquio iniziale deve essere adattato in base alle informazioni riportate nel modulo di candidatura (per evitare sovrapposizioni di informazioni).
- L'integrazione del potenziale partecipante all'intervento costituisce l'obiettivo principale di questo momento.
- Questo colloquio iniziale deve svolgersi come una conversazione informale tra l'operatore e il giovane.
- Il modulo del colloquio funge solo da guida/griglia per l'operatore.
- Le tecniche basate sul coaching dovrebbero essere utilizzate in questo primo contatto.

**Participants Initial Inquiry**  
(To be filled by the youth worker/technician in conversation mode)

Participant N° \_\_\_\_\_

**General information**

1. Date: \_\_/\_\_/\_\_      2. Country:  Italy     Portugal     Spain

3. How did you first hear about ComNetNEET (NEETS IN ACTION) project?

\_\_\_\_\_

**Personal information**

4. First Name: \_\_\_\_\_      5. Last Name: \_\_\_\_\_

6. Date of birth: \_\_/\_\_/\_\_ (dd/mm/yy)    7. Age: \_\_\_\_    8. Gender: \_\_\_\_\_

9. Place of birth (country): \_\_\_\_\_    10. Nationality: \_\_\_\_\_

11. Place of residence (parish/ city): \_\_\_\_\_

12. Mobile: \_\_\_\_\_      13. Email: \_\_\_\_\_

14. How do you prefer to be contacted? (which channel? At what time?):

\_\_\_\_\_

**Project**  
ComNetNEET "Community Networking for Integration of Young People in NEETS clusters"



## Risorsa 12 – Temi chiave della comunicazione con i giovani (1/2)

Approccio volontario	Valide azioni di sostegno permettono ai giovani di scegliere in autonomia se partecipare o meno.
Approccio senza giudizio	Molti giovani NEET si sentono più a loro agio se interagiscono con operatori che si avvicinano a loro senza giudicarli, sono disponibili per aiutarli in ogni tipo di situazione difficile (dall'aiuto nella ricerca di un posto per l'apprendistato all'aiuto nei conflitti familiari).
Approccio inclusivo	Bisogna tenere presente che i giovani NEET sono un gruppo molto eterogeneo, si trovano ad affrontare ostacoli diversi e hanno esigenze diverse. Lo stesso approccio non funzionerà per tutti.
Accessibilità e flessibilità	Trovare i giovani dove sono (per strada, a scuola) e fornire aiuto laddove necessario e in maniera opportuna. Non è sufficiente informare ed essere disponibili: non bisogna aspettare che la gente venga, bisogna uscire.
Adattarsi ai trend sociali	Un lavoro di sostegno che mostra flessibilità, che si sviluppa e si adatta ai trend sociali, agli "scenari" più frequenti e a ciò che al momento è considerato di tendenza in quel contesto specifico.
Gruppi di lavoro multi-agenzia	Diverse collaborazioni con e tra organizzazioni pubbliche, private e sociali per fornire più risorse e più innovazione. Il partenariato dovrebbe essere adattato al contesto locale e, per quanto possibile, basarsi sui canali di cooperazione/reti esistenti per massimizzare le risorse disponibili, nonché le competenze e le esperienze.
Conoscere il target	Raccogliere dati, tracciare un profilo, determinare i bisogni e individuare chi viene ascoltato dal target (questo può essere fatto attraverso il lavoro in strada, visitando i luoghi dove i giovani si recano).
Affidabile e pertinente	Garantire un contatto diretto con una persona di cui si possono fidare. Soddisfare i bisogni e le caratteristiche dei giovani per giustificare il loro coinvolgimento. Fornire una risposta chiara alla domanda «Che cosa ci guadagno io?».



01. Preparare

Risorsa 12 – Temi chiave della comunicazione con i giovani (2/2)

<p>Accesso immediato alle informazioni </p>	<p>Frase corte </p>	<p>Titoli accattivanti </p>	<p>Utilizzo di immagini colorate e di impatto </p>	<p>Video </p>
<p>Messaggi chiari  (i giovani sono abituati a messaggi di 140 caratteri)</p>	<p>Infografica con icone  (specialmente per contenuti complessi e/o lunghi)</p>	<p>Linguaggio colloquiale </p>	<p>Diversi tipi di font e diverse dimensioni per mettere in evidenza <b>AA</b></p>	<p>Personalizzare il contenuto  (far sentire che si sta parlando proprio CON LORO)</p>
<p>Contenuti visivi  (meme, gif, icone, colori)</p>	<p>Riferimenti attuali </p>	<p>Uso delle contraddizioni </p>	<p>Riferimenti legati alla vita quotidiana dei giovani </p>	



## Risorsa 13 – Temi chiave per lo sviluppo del piano di comunicazione

La promozione ai giovani e il loro coinvolgimento fin dall'inizio del progetto/intervento rappresentano alcune delle chiavi per il successo.

Il piano di comunicazione dovrebbe essere un documento che si propone di affrontare i seguenti punti:

PUNTI...	...DA PRENDERE IN CONSIDERAZIONE
Quali sono le azioni più appropriate per promuovere il progetto tra i giovani NEET?	Caratteristiche dei giovani (età, interessi, ecc.): informazioni tratte dalla fase diagnostica
Qual è il momento migliore per la fase di promozione?	Calendario scolastico, durata della fase di promozione, ecc.
Quali risorse saranno necessarie in ogni azione di comunicazione?	Informazioni tratte dalla diagnosi sulle risorse disponibili
Chi è responsabile di ogni azione del piano di comunicazione?	Coinvolgere i partner della rete e assegnare responsabilità e ruoli



## 01. Preparare

## Risorsa 14 – Suggerimenti per le attività di comunicazione

ATTIVITÀ	COME SI APPLICA	PERMETTE DI	NECESSITA DI
<b>Ambasciatori</b> Assegnare ad alcuni giovani il ruolo di «ambasciatori» affinché aiutino a trovare altri giovani 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificare i giovani attivi nel territorio che potrebbero facilitare l'identificazione dei giovani che sono attualmente NEET</li> <li>• L'identificazione di questi ambasciatori può essere fatta tramite l'esperienza degli operatori giovanili e i progetti precedenti o con l'aiuto di altri stakeholder locali</li> <li>• Anche se non è possibile pagare uno stipendio, individuare alcuni benefit che si possono offrire (ad esempio esperienze locali; voucher; corsi di formazione)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicare con i giovani utilizzando un linguaggio a loro familiare e dei messaggi di fondo con cui possano identificarsi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Benefit per gli ambasciatori</li> </ul>
<b>Festival «Meet me halfway»</b> Attrarre i giovani con un evento in linea con i loro interessi 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Scegliere una data in cui la vostra organizzazione o un'organizzazione partner ha già pianificato un evento in modo da poter ottimizzare gli sforzi</li> <li>• Se possibile, coinvolgere nella pianificazione/realizzazione i giovani del territorio di riferimento</li> <li>• Se si tratta di un talent show, mettere in palio un premio allettante</li> <li>• Avere come ospite una persona famosa tra i giovani locali</li> <li>• Presentare il progetto in modo non formale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promuovere il progetto fra molti giovani contemporaneamente</li> <li>• Fare un primo passo nel territorio dei giovani</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Circa 3 ore</li> <li>• Location</li> <li>• Sponsor o partnership per avere un artista/una figura importante per i giovani e gestire tutta la logistica (palco, luci, impianto audio, buffet, promozione)</li> </ul>
<b>Escape room</b> Promuovere il progetto e ciò che il progetto può fare per i partecipanti attraverso un'attività divertente 	Esercizio di gruppo in cui i partecipanti sono rinchiusi in stanze diverse e l'unico modo per uscire è risolvere l'enigma di ciascuna stanza <ul style="list-style-type: none"> <li>• Allestire 4 diversi tipi di stanze con diversi enigmi (relativi alla definizione di progetti di vita e all'integrazione nel mercato del lavoro)</li> <li>• Dividere i giovani in 4 gruppi</li> <li>• Il primo gruppo va nella prima stanza, 15 minuti dopo entra il secondo, ecc.</li> <li>• Se i gruppi non risolvono gli enigmi nei tempi previsti, la porta si apre e si passa alla stanza successiva con una penalità di 5 minuti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicare il progetto a un gruppo di giovani contemporaneamente</li> <li>• Motivare i giovani a partecipare al progetto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Circa 3 ore</li> <li>• Location con 3-5 stanze che possono essere chiuse a chiave</li> <li>• Materiali di allestimento a tema con gli enigmi</li> </ul>



## 01. Preparare

# Elementi di valutazione



Completare la tabella qui di seguito valutando quanto siano stati assimilati questi argomenti:

	Per niente	Un po'	Abbastanza	Molto	Moltissimo
Applicare strumenti e metodologie diagnostiche per ottenere informazioni sul territorio, sugli stakeholder locali e sul target di riferimento					
Utilizzare un tipo di comunicazione e delle strategie di coinvolgimento adatta ai giovani					
Sviluppare e implementare un piano di comunicazione/promozione per i giovani NEET basato sui dati diagnostici					
Progettare un piano di selezione					
Utilizzare strumenti di selezione adatti ai giovani NEET					



# 2. Programma

02. Agire



## Introduzione



Questo modulo descrive come si svolge l'intervento rivolto ai giovani NEET nell'ambito del progetto COMNETNEET.



È di particolare interesse per i professionisti coinvolti in attività di intervento diretto<sup>1</sup>.



- È principalmente un modulo pratico.
- I contenuti si basano sugli interventi realizzati durante i test pilota del COMNETNEET nei 3 Paesi.

<sup>1</sup>I requisiti normativi vigenti in ciascun Paese per poter lavorare direttamente con i giovani e/o svolgere determinati lavori devono essere analizzati caso per caso e non rientrano nell'ambito di competenza di questo documento.

## Risultati d'apprendimento

02. Agire

Al termine del modulo formativo, gli allievi saranno in grado di:

### 1. Identificare le caratteristiche principali dell'intervento

- Descrivere le diverse fasi dell'intervento
- Riconoscere l'interdipendenza e la flessibilità tra le metodologie di intervento
- Conoscere il concetto di approccio personalizzato: piano d'azione individuale



### 2. Effettuare sessioni individuali di coaching

- Descrivere i concetti di base e il potenziale del coaching
- Capire che cosa significa avere un «atteggiamento di coaching»
- Sperimentare sessioni di coaching



### 6. Fornire esperienze *work-based* (WB)

- Descrivere il concetto di *work-based learning*
- Identificare diversi tipi di esperienze WB per promuovere l'*employability*
- Preparare e gestire esperienze WB per i giovani partecipanti



### 3. Indirizzare i partecipanti verso altre proposte

- Descrivere il concetto di referenza
- Identificare i fattori chiave per una referenza efficace

### 5. Effettuare sessioni di mentoring

- Riconoscere il ruolo delle sessioni di mentoring nell'ambito dello sviluppo dell'*employability*
- Preparare e gestire le sessioni di mentoring



### 4. Effettuare sessioni di gruppo basate su metodologie non formali

- Descrivere il concetto di metodologie di apprendimento non formale e il potenziale degli approcci di gruppo per lo sviluppo delle competenze di *employability*
- Identificare alcune metodologie applicative specifiche
- Preparare e progettare una sessione di gruppo



## Contenuti specifici



02. Agire

01

### Panoramica dell'intervento

- 1.1 Le diverse fasi dell'intervento (preparazione + intervento + follow-up)
- 1.2 Metodologia d'intervento: flessibilità e idoneità
- 1.3 Approccio personalizzato:
  - 1.3.1 Concetto
  - 1.3.2 Piano d'azione individuale

02

### Sessioni individuali di coaching

- 2.1 Concetti chiave del coaching
- 2.2 Potenzialità del coaching nello sviluppo personale
- 2.3 Atteggiamento di coaching
  - 2.3.1 Che cosa significa?
  - 2.3.2 Quali sono le competenze chiave?
  - 2.3.3 Come si svolge a livello pratico?

03

### Referenze

- 3.1 Concetto
- 3.2 Potenzialità e problematiche delle referenze
- 3.3 Strategie e strumenti per promuovere referenze efficaci e di successo

04

### Sessioni di gruppo

- 4.1 Concetto e principi dell'apprendimento non formale
- 4.2 Metodologie non formali e potenzialità dell'approccio di gruppo per promuovere lo sviluppo delle competenze
- 4.3 Esempi di metodologie di gruppo non formali
- 4.4 Progettazione e preparazione delle sessioni di gruppo

05

### Sessioni di mentoring

- 5.1 Concetto
- 5.2 Potenzialità del mentoring per promuovere l'*employability*
- 5.3 Preparazione e gestione delle sessioni di mentoring

06

### Esperienze di *work-based learning* (WBL)

- 6.1 Concetto di WBL
- 6.2 Esempi di esperienze WBL
- 6.3 Preparazione e gestione di esperienze WBL



## Attività (1/5)

### 1. Panoramica dell'intervento

Risorsa 15: Fasi dell'intervento



**OBIETTIVO:** conoscere le diverse fasi dell'intervento e la loro correlazione.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come base di partenza per un'attività informativa. Si può ricorrere a un quiz per promuovere l'interattività.

**TEMPO:** 20 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto

### 1. Panoramica dell'intervento

Risorsa 16: Interdipendenza tra le varie metodologie di intervento



**OBIETTIVO:** familiarizzare con le diverse metodologie proposte e le loro possibili connessioni/complementarità.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa per un'attività informativa e pratica in cui gli allievi identificano la metodologia da utilizzare in ogni situazione.

**TEMPO:** 30 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto; scenari con diverse situazioni riguardanti i giovani, scheda da completare per i partecipanti.

### 1. Panoramica dell'intervento

Risorsa 17: Piano d'azione individuale



**OBIETTIVO:** sviluppare un piano d'azione individuale.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come esercitazione pratica e individuale in cui ogni allievo o gruppo deve sviluppare un piano d'azione individuale. Utilizzare questa risorsa per il *debriefing*.

**TEMPO:** 30 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto, schede da completare per ogni allievo/gruppo, penne colorate.

### 2. Sessioni individuali di coaching

Risorsa 18: Panoramica sul coaching



**OBIETTIVO:** conoscere le informazioni chiave sulle metodologie basate sul coaching.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come base di partenza per un'attività informativa/pratica con un quiz in stile "Chi vuol essere milionario" sulle caratteristiche chiave del coaching.

**TEMPO:** 30 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto + oggetti rumorosi che gli allievi usano quando vogliono rispondere.



## Attività (2/5)

### 2. Sessioni individuali di coaching

Risorsa 19: Competenze chiave dell'atteggiamento di coaching



**OBIETTIVO:** conoscere le competenze chiave richieste agli operatori giovanili per assumere un atteggiamento positivo.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come base di partenza per un'attività informativa. Le informazioni possono essere integrate con materiali provenienti da altre fonti affidabili.

**TEMPO:** 15 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto

### 2. Sessioni individuali di coaching

Risorsa 20: Esempi di domande efficaci



**OBIETTIVO:** imparare a «fare domande efficaci».

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa per un'attività informativa e pratica in cui gli allievi prendono dimestichezza con i diversi tipi di domande (aperte e chiuse) e possono simulare giochi di ruolo/scenari per capire come porre domande efficaci.

**TEMPO:** 40 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto, diversi giochi di ruolo, ambientazione adatta per la conversazione (2 sedie).

### 2. Sessioni individuali di coaching

Risorsa 21: Strumento "La ruota della vita"



**OBIETTIVO:** conoscere alcuni strumenti che possono facilitare lo sviluppo personale dei giovani.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come esercitazione individuale in cui ogni allievo deve riempire la propria «ruota della vita». In questa attività si possono presentare altri strumenti di coaching.

**TEMPO:** 40 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto, scheda con la «ruota della vita» per ogni allievo, penne colorate.

### 2. Sessioni individuali di coaching

Risorsa 22: Simulare scenari



**OBIETTIVO:** sviluppare l'atteggiamento di coaching tramite giochi di ruolo.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come base di partenza per un'attività di simulazione in cui gli allievi si cimentano in un gioco di ruolo mettendo in atto un atteggiamento di coaching. Gli allievi ruotano e quelli che non stanno giocando osservano per dare poi un loro feedback.

**TEMPO:** 4 ore (2 ore + 2 ore).

**MATERIALI:** ambientazione del gioco di ruolo (2 sedie + pubblico), vari scenari.

## Attività (3/5)



02. Agire

### 3. Referenze

Risorsa 23: Fattori chiave per le referenze



**OBIETTIVO:** identificare i fattori chiave per garantire il successo dei processi di referenza.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa per suggerire un'attività informativa/pratica in cui gli allievi, in gruppo, anticipano questi fattori chiave e altri. Incorporare le informazioni della risorsa nel *debriefing*.

**TEMPO:** 25 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto + scheda per i gruppi per l'identificazione dei fattori.

### 3. Referenze

Risorsa 24: Monitorare le referenze: strumento di supporto



**OBIETTIVO:** identificare strumenti e strategie per consentire un buon monitoraggio delle referenze.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa per un'attività informativa volta a presentare strumenti e strategie di supporto per le referenze.

**TEMPO:** 30 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto

### 4. Sessioni di gruppo

Risorsa 25: Apprendimento non formale: definizione



**OBIETTIVO:** conoscere il concetto di apprendimento non formale e le principali differenze con l'apprendimento informale e formale.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come base di partenza per una più ampia attività informativa sul concetto di apprendimento non formale, integrandola con informazioni provenienti da altre fonti.

**TEMPO:** 20 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto

### 4. Sessioni di gruppo

Risorsa 26: Caratteristiche e metodi chiave dell'apprendimento non formale



**OBIETTIVO:** conoscere le caratteristiche e i metodi chiave dell'apprendimento non formale.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come base di partenza per una più ampia attività informativa sulle caratteristiche e i metodi chiave dell'apprendimento non formale. Si può ricorrere a un quiz per promuovere l'interattività.

**TEMPO:** 20 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto



## Attività (4/5)

### 4. Sessioni di gruppo

Risorsa 27: Strumenti/esempi di apprendimento non formale



**OBIETTIVO:** identificare esempi di strumenti che possono essere utilizzati in una sessione di gruppo con l'obiettivo di promuovere lo sviluppo personale attraverso metodologie di apprendimento non formale.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa per presentare alcuni strumenti che possono essere utilizzati nelle sessioni di gruppo e per incoraggiare il gruppo a condividere gli strumenti di cui è a conoscenza.

**TEMPO:** 60 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto

### 4. Sessioni di gruppo

Risorsa 28: Pianificare sessioni di gruppo: esempio dello svolgimento di una sessione



**OBIETTIVO:** preparare una sessione di gruppo basata su una metodologia di apprendimento non formale.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa per un'attività di simulazione in cui gli allievi devono preparare una sessione basata su un determinato obiettivo e presentarlo alla classe.

**TEMPO:** 60 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto, scenari per gli obiettivi delle varie sessioni, schede degli esercizi di gruppo.

### 5. Sessioni di mentoring

Risorsa 29: Tipi di mentoring



**OBIETTIVO:** conoscere il concetto di mentoring e riconoscere i diversi tipi di mentoring.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come base di partenza per una più ampia attività informativa sul concetto di mentoring, integrandola con altre fonti.

**TEMPO:** 20 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto

### 5. Sessioni di mentoring

Risorsa 30: Esempio di processo di mentoring formale - Faz-Te Forward



**OBIETTIVO:** capire come si sviluppano i processi formali di mentoring.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa per condividere con gli allievi esempi di processi formali di mentoring.

**TEMPO:** 20 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto

## Attività (5/5)



02. Agire

## 5. Sessioni di mentoring

Risorsa 31: Mentoring per gli imprenditori: esempio dalla Fundación Ronsel



**OBIETTIVO:** capire come sviluppare un mentoring specifico per gli imprenditori.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa per presentare un esempio di un processo di mentoring rivolto agli imprenditori.

**TEMPO:** 20 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto

## 6. Esperienze di «work-based learning»

Risorsa 32: Concetto di WBL ed esempi di esperienze



**OBIETTIVO:** comprendere il concetto di WBL e riconoscere i diversi tipi di esperienze possibili.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come base di partenza per un'attività informativa. Si può ricorrere a un quiz per promuovere l'interattività.

**TEMPO:** 30 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto

## 6. Esperienze di «work-based learning»

Risorsa 33: Preparazione delle esperienze WBL: ruolo dell'operatore giovanile



**OBIETTIVO:** essere consapevoli del ruolo degli operatori giovanili nelle esperienze WBL.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come base per un'attività pratica dove gli allievi possono riflettere in gruppo sul ruolo dell'operatore giovanile nella gestione del WBL. *Debriefing* con il supporto delle informazioni della risorsa.

**TEMPO:** 30 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto, schede per l'esercizio e penne colorate.

## Risorsa 15 – Fasi dell'intervento



02. Agire



## Preparazione

Questa fase comprende tutti i compiti legati alla preparazione dell'intervento. Una buona preparazione è uno dei fattori chiave per il successo dell'intervento. Comprende anche la definizione delle attività del progetto, il piano di lavoro, i ruoli, la selezione dei partecipanti, lo sviluppo dei materiali per l'intervento, la definizione dei processi di valutazione e monitoraggio, la mobilitazione delle risorse, ecc. (controllare i moduli 1, 3 e 4 per maggiori dettagli su alcune importanti attività di preparazione).



## Attuazione

In questa fase il pubblico di riferimento sta già usufruendo di alcune modalità di intervento. I giovani NEET possono avere accesso a: sessioni individuali di coaching, sessioni di gruppo, referenze, mentoring ed esperienze *work-based*. La durata complessiva dell'intervento con i giovani del COMNETNEET è stata di 6 mesi. I vari partner del progetto possono fornire diversi tipi di attività, purché vi sia coordinamento tra loro. Ulteriori dettagli su ciascuna metodologia sono presentati nelle risorse qui di seguito.

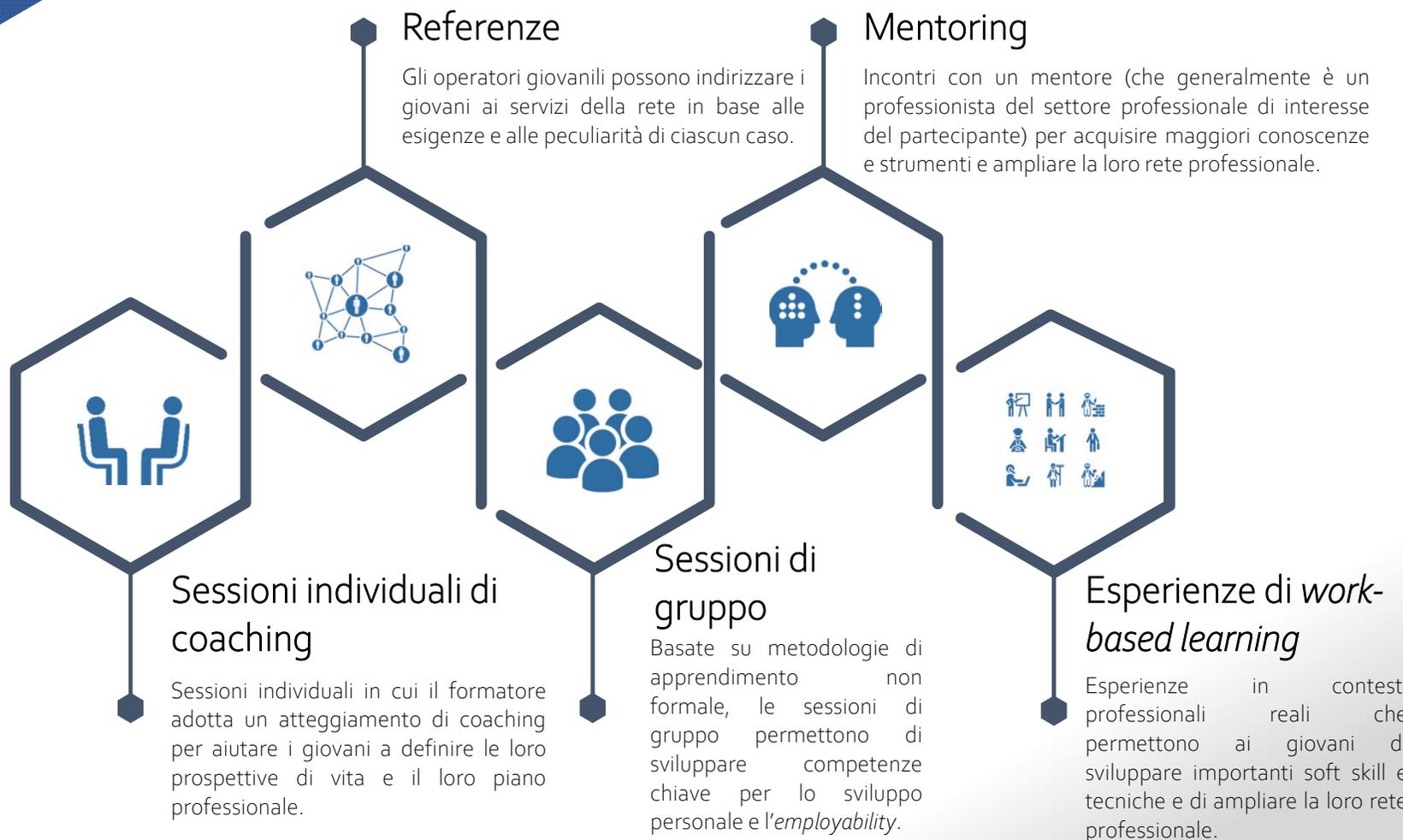


## Follow-up

Questo modello di intervento è fortemente focalizzato a promuovere l'inclusione sociale in maniera sostenibile. Per fare ciò, è necessario includere nelle fasi dell'intervento almeno un follow-up di sei mesi, mantenendo i contatti con i partecipanti anche dopo la fine della loro partecipazione al progetto. I due obiettivi principali di questa fase sono:

- valutare la sostenibilità dei risultati del progetto;
- essere in grado di individuare ulteriori richieste di supporto da parte dei partecipanti in quel momento.

## Risorsa 16 – Interdipendenza tra le metodologie di intervento: una breve descrizione (1/2)



- Le seguenti risorse contengono alcuni esempi e strumenti di supporto per implementare ciascuna di queste metodologie.
- Tuttavia, i partner dell'intervento possono definire le procedure specifiche in base alle proprie esperienze, alle proprie risorse e tenendo in considerazione il contesto e le esigenze del target di riferimento.
- Nell'ambito del COMNETNEET ogni piano d'azione individuale ha incluso almeno le sessioni individuali di coaching e un'esperienza *work-based*.

## Risorsa 16 – Interdipendenza tra le metodologie di intervento: una breve descrizione (2/2)

Diverse metodologie possono essere applicate in ogni singolo processo di intervento:



- In linea con l'approccio personalizzato del progetto, riteniamo che le **sessioni individuali di coaching** debbano sempre essere incluse in un percorso individuale come processo di orientamento generale e individuale. Non esiste un numero prestabilito di sessioni individuali da fare con ciascun partecipante (generalmente si va da un minimo di 4 a 10 sessioni di circa 60 minuti ciascuna, a cadenza settimanale o bisettimanale).



- L'intervento deve essere integrato da **referenze** ogni volta che vi sia una necessità specifica che non è possibile affrontare direttamente con altre metodologie (ad es. salute, sostegno finanziario, alloggio, ecc.) Non c'è un numero minimo o massimo di referenze per partecipante.



- Le **sessioni di gruppo** sono particolarmente utili quando è vantaggioso sviluppare le competenze in gruppo (ad es. comunicazione, *problem solving*, creatività, laboratorio, tecniche e strumenti per la ricerca di lavoro, ecc.). Inoltre, il contesto di gruppo permette anche di promuovere un maggiore senso di appartenenza e di ampliare la rete sociale e professionale dei partecipanti. Si consigliano dalle 4 alle 8 sessioni di gruppo (circa 90 minuti, a cadenza bisettimanale), ma il numero può essere adattato in base alle esigenze dei partecipanti e al tempo di intervento.



- Le **sessioni di mentoring** sono particolarmente utili per i partecipanti che vogliono avere più informazioni su uno specifico ambito professionale o, non sapendo ancora cosa scegliere, vogliono ricevere una panoramica delle diverse opzioni. Di solito ci sono dalle 3 alle 5 sessioni di mentoring.



- Le **esperienze di *work-based learning*** fanno parte delle metodologie che essere sempre presenti in un percorso individuale, in quanto possono avere un forte impatto sullo sviluppo professionale e personale dei giovani. Ogni partecipante può avere una o più esperienze WBL. I vari tipi di WBL sono esaminati più in dettaglio nella sezione 6 di questo modulo.

## Risorsa 17 – Piano di azione individuale (PAI)



02. Agire

### Versione completa

La versione completa del colloquio iniziale con i giovani che sono NEET è disponibile su: [https://neetsinaction.eu/wp-content/uploads/2019/03/IO2\\_A4\\_guideline\\_12\\_03\\_19\\_final.pdf](https://neetsinaction.eu/wp-content/uploads/2019/03/IO2_A4_guideline_12_03_19_final.pdf) (pag. 35)

### Come si applica

- I contenuti di questo piano di azione individuale possono essere adattati in base ai requisiti dell'intervento e alle esigenze del target di riferimento, dei giovani o dei lavoratori.
- L'obiettivo principale di questo momento è quello di essere in grado di progettare un intervento individuale adatto ad ogni situazione.
- Deriva da una conversazione informale tra l'operatore e il giovane.
- Il modulo deve essere inteso come una guida/griglia per l'operatore giovanile. Non è un modulo che deve essere compilato dal partecipante.

**NEETSinACTION**

**Annex 4: Individual Action Plan (IAP)**

**Individual Action Plan (IAP)**  
*(to be filled by the youth worker/institution and to be attached to registration form)*

Participant No: \_\_\_\_\_

Name: \_\_\_\_\_

Date: \_\_\_ / \_\_\_ / 2019 (corresponding to the day that participant establish his/her individual action plan)

Country: \_\_\_\_\_

**1. Main changes that participant wants to achieve:** *(What are the participant's general goals? Complete with the information from initial inquiry and from "Welcome to the goal" text or other used to set goals and to define an action plan)*

\_\_\_\_\_

**2. Main goal(s) that participant has:** *(What are participant's specific goals? Complete with the information that you have in the text "Welcome to the goal" or other used to set goals and to define an action plan)*

\_\_\_\_\_

Project  
Confidential! Your work should stay for the use of the NEETSinACTION team only!



## Risorsa 18 – Coaching: panoramica<sup>1</sup>



02. Agire

### In che cosa consiste l'atteggiamento di coaching?

La metodologia basata sul coaching nell'ambito del COMNETNEET non è un processo di coaching in quanto tale e al termine di questa formazione gli allievi non potranno ritenersi dei coach. La metodologia implica unicamente che gli operatori giovanili assumeranno un atteggiamento di coaching, con la consapevolezza delle caratteristiche chiave e degli strumenti in grado di facilitare ogni singolo processo.

La metodologia consente di:

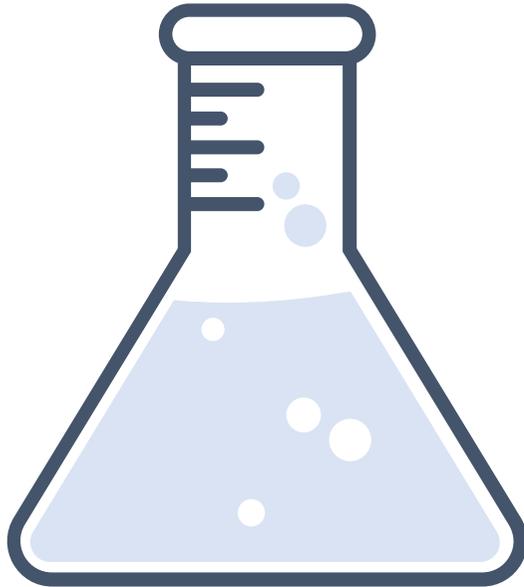
- Promuovere una riflessione guidata
- Guidare i giovani all'azione e farli sentire responsabili dei propri successi
- Sostenere l'autovalutazione e gli scenari alternativi
- Promuovere l'auto-responsabilità
- Analizzare maggiormente i punti di forza rispetto a quelli di debolezza
- Fornire assistenza nella pianificazione e nella definizione degli obiettivi
- Concentrarsi sull'azione

L'operatore giovanile inteso come figura in grado di aiutare i giovani a esprimere quello che pensano

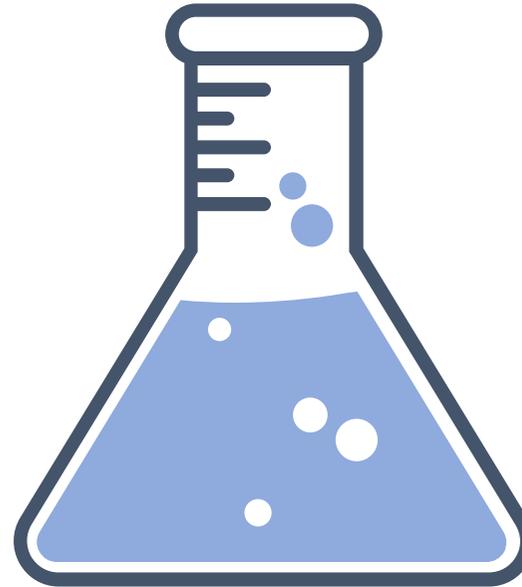
<sup>1</sup>Consigli di lettura: d'Agostino, M. & col. (2008). *Coaching Youth Initiatives*. Disponibile su <https://www.salto-youth.net/downloads/4-17-1531/coaching%20guide%202008.pdf>

## Risorsa 19 – Atteggiamento di coaching: competenze chiave

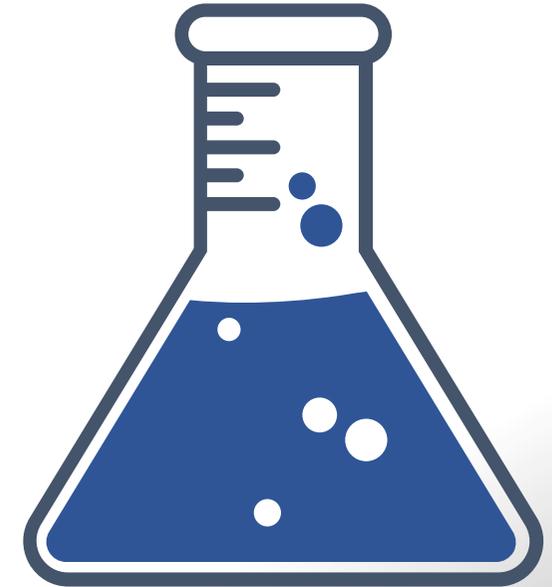
02. Agire

**Competenze personali**

- Atteggiamento positivo
- Intuizione<sup>1</sup>

**Competenze interpersonali**

- Credere che l'essere umano sia in grado di cambiare
- Credere nel potenziale dei giovani e che questo possa essere sfruttato
- Rispettare il fatto che ognuno ha "tempi" diversi

**Competenze comunicative**

- Ascolto attivo
- Linguaggio positivo e non direttivo
- Sviluppare l'arte di fare domande (domande efficaci)

<sup>1</sup> Saper leggere tra le righe, portare nella conversazione ciò che non viene detto apertamente.

## Risorsa 20 – Domande efficaci: esempi

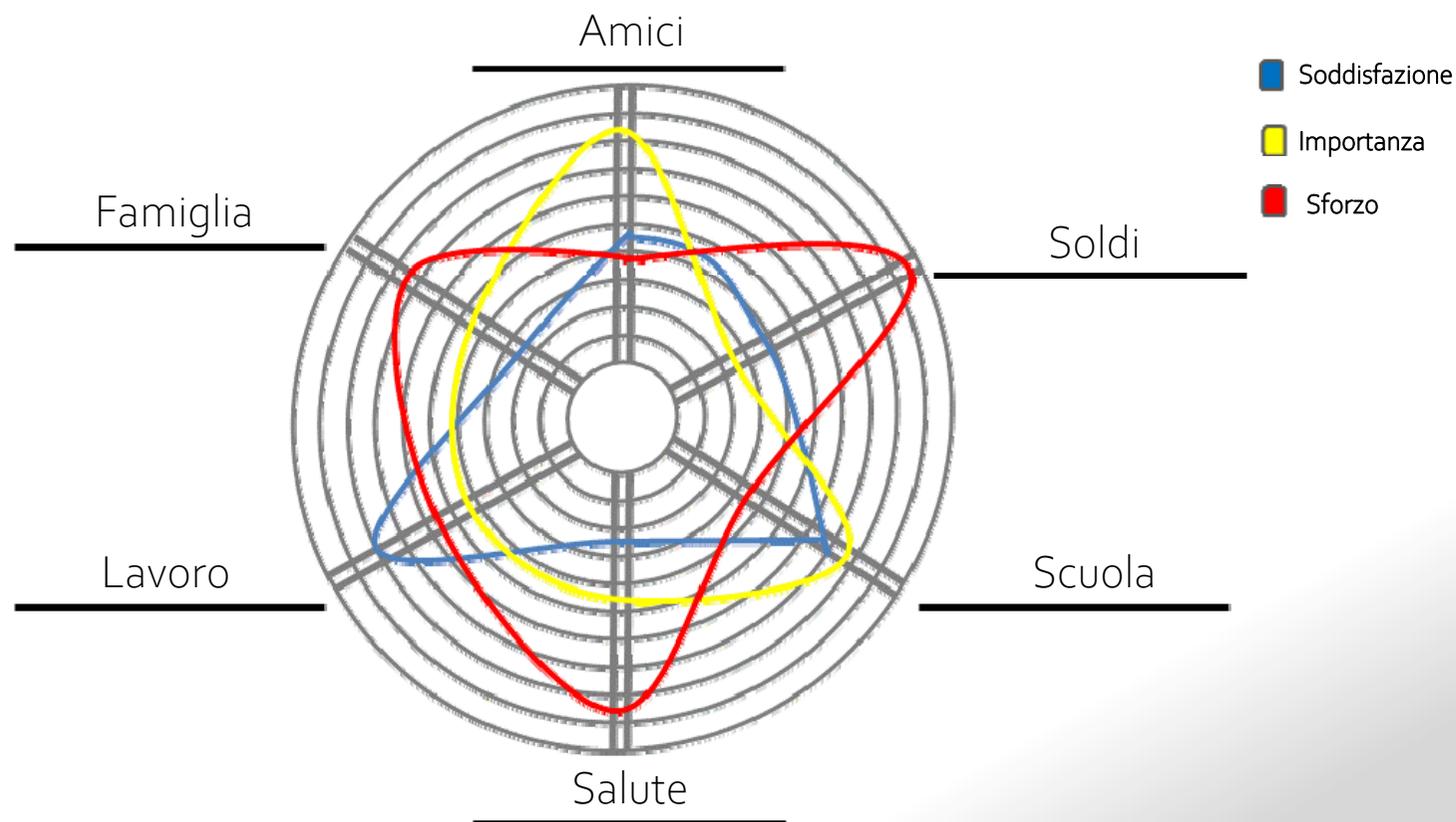


02. Agire

Situazionale	Che cos'è diventato chiaro ora? Come ti senti in questo momento? Cosa c'è in gioco per te?
Trasformativo	Che cosa sei disposto a cambiare? Che tipo di percorso sceglieresti se sapessi con certezza che «sarà un successo»? Perché pensi che potrebbe non funzionare?
Individuale	Quale parte di te parla? Da 1 a 10 come ti senti? È questo quello che vuoi? Qual è la tua percezione di te stesso? Chi saresti senza questi ostacoli?
Integrità	Come ti sentirai? Da dove è scaturito? E' nelle tue corde?
Soluzione	Quali sono le opzioni? Di quali risorse hai bisogno?
Focus	Che cosa sei veramente disposto a fare? Che cosa vuoi veramente? Qual è la priorità?
Azione	Quando? Di che cosa hai bisogno per ottenerlo? Qual è il prossimo passo?
Difficoltà	Perché no? E quindi? Come ti sentirai quando otterrai ciò che vuoi?
Plauso o progetti per il futuro	Ti senti meglio? Sei consapevole delle tue capacità?



## Risorsa 21 – Ruota della vita: esempio già completato (1/2)





## Risorsa 21 – Ruota della vita (2/2)

### Breve descrizione

Strumento di valutazione per l'identificazione dei principali ambiti di vita e dei principali cambiamenti che possono aumentare il proprio grado di soddisfazione. È particolarmente utile per stabilire gli obiettivi e dargli la giusta priorità.

### Come si applica

- 1) Identificare sei aree considerate importanti nella propria vita (ad es. famiglia, amici, amore, soldi, sviluppo personale, lavoro, tempo libero/hobby, sport, tempo personale).
- 2) Descrivere che cosa significa ciascuna area.
- 3) Segnare sulla ruota il livello di soddisfazione per ciascuna delle aree della vita: il centro della ruota rappresenta il punto minimo di soddisfazione (0 punti) e l'estremità opposta della linea rappresenta il livello massimo (10 punti). Al termine unire i punti.
- 4) Segnare il livello di importanza di ciascuna delle aree (da 0 a 10 punti).
- 5) Segnare il livello di impegno dedicato a ciascuna delle aree (da 0 a 10 punti).
- 6) Segnare il livello di soddisfazione che si vorrebbe raggiungere in ciascuna area della tua vita entro l'anno (da 0 a 10 punti).
- 7) Analizzare adesso la ruota (esempi di domande: c'è un'area con poca soddisfazione, poco sforzo e molta importanza? Oppure un'area con molta soddisfazione, tanto sforzo e poca importanza? Che cosa vuoi cambiare? C'è un'area strategica grazie alla quale, se la cambi, le altre aree miglioreranno?)
- 8) Individuare le aree su cui lavorare nelle future sessioni di coaching o le azioni che si sarebbe disposti a intraprendere per avvicinarsi al livello di soddisfazione desiderato (azioni che dipendono solo da te).
- 9) Definire il livello di impegno da investire in ciascuna delle aree individuate o con le azioni descritte (impegno a tempo pieno? Di un giorno? Di un mese?).

Risorsa 22 – Scenari pratici<sup>1</sup>

02. Agire



David

**Contesto:** 1° contatto con il progetto (1° colloquio). Sua madre gli ha detto di contattare questa organizzazione per poter ottenere un lavoro.

**Dati sociodemografici:** 19 anni, licenza di scuola inferiore, famiglia a basso reddito.

**Dati generali:** abbandono scolastico precoce. Ha trascorso l'ultimo anno a casa, senza lavorare/studiare.

**Obiettivo principale dell'operatore giovanile:** saper presentare i vantaggi della partecipazione al progetto e motivare David almeno a provarne le attività.



Elizabeth

**Contesto:** 3ª sessione individuale di coaching. Nell'ultima sessione sembrava molto delusa perché non aveva ancora idea del percorso professionale da seguire.

**Dati sociodemografici:** 28 anni, istruzione universitaria per l'insegnamento.

**Dati generali:** ha frequentato l'università solo per ottenere una laurea, si è resa poi conto che non le piaceva e non era adatta a quel settore professionale.

**Obiettivo principale dell'operatore giovanile:** saper stimolare una riflessione guidata, valorizzare i punti di forza esistenti, suggerire scenari alternativi, individuare possibili percorsi, ecc.



Ali

**Contesto:** ultima sessione individuale su 8 totali. Sta per iniziare uno stage professionale ed è molto agitato perché vuole davvero che vada bene.

**Dati sociodemografici:** 25 anni, con background migratorio, la sua famiglia è ancora nel Paese d'origine.

**Dati generali:** Qualifica professionale di saldatore conseguita con voti alti.

**Obiettivo principale dell'operatore giovanile:** saper concludere le sessioni individuali mettendo in evidenza i risultati personali raggiunti e stimolare la riflessione sulle sue aspettative per lo stage.

<sup>1</sup> Questi scenari sono puramente indicativi; il formatore può creare altri scenari più adatti al contesto e agli allievi presenti.



## Risorsa 23 – Fattori chiave per delle buone referenze

- ✓ Incontrare i partner e gli operatori sociali con cui si interagisce
- ✓ Conoscere il tipo di supporto di ciascuna organizzazione per poter assicurare una buona corrispondenza con le esigenze/profilo del partecipante
- ✓ Sapere chi contattare all'interno di ciascuna organizzazione per ogni questione
- ✓ Rispettare le modalità operative delle diverse realtà
- ✓ Essere disponibile a rispondere alle richieste
- ✓ Promuovere il contatto periodico
- ✓ Richiedere input dai partner per migliorare i processi e le procedure
- ✓ Sfruttare gli incontri faccia a faccia per chiarire le questioni più complesse
- ✓ Promuovere le proposte/iniziative delle realtà partner
- ✓ Fare un follow-up delle referenze definendo con le organizzazioni partner le modalità (tempi e modi) di follow-up.



## Risorsa 24 – Monitorare le referenze: strumento di supporto

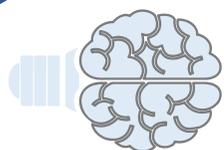
Database per il monitoraggio delle referenze. Può essere adattato in base alle esigenze degli operatori giovanili.

Partecipante	Data della referenza	Motivo della referenza	Organizzazione di riferimento	Servizio/ufficio di riferimento	Referente	Contatto	Stato della referenza (in attesa, in corso, conclusa)	Prossimo follow-up fissato	Note

## Risorsa 25 – Apprendimento non formale: definizione

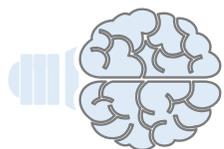


02. Agire



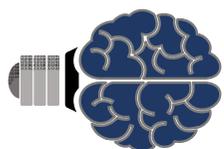
### Apprendimento formale

L'apprendimento formale è sempre organizzato, strutturato e ha degli obiettivi di apprendimento. Dal punto di vista dello studente, l'apprendimento è sempre intenzionale, ovvero l'obiettivo esplicito è quello di acquisire conoscenze, abilità e/o competenze. Alcuni esempi tipici sono l'apprendimento che avviene all'interno del sistema di istruzione e formazione iniziale oppure la formazione sul posto di lavoro organizzata dal datore di lavoro. Si può anche parlare di istruzione e/o formazione formale o, più precisamente, di istruzione e/o formazione in un contesto formale. Questa definizione è piuttosto condivisa.



### Apprendimento informale

L'apprendimento informale non è mai organizzato, non ha un obiettivo prefissato in termini di risultati di apprendimento e non è mai intenzionale per lo studente. Viene spesso denominato come apprendimento per esperienza o solo esperienza. L'idea di fondo è che il semplice fatto di esistere espone costantemente l'individuo a situazioni di apprendimento: al lavoro, a casa, o nel tempo libero. Anche questa definizione, con poche eccezioni, (vedi [Werquin, 2007](#)) riscuote un discreto consenso.



### Apprendimento non formale

A metà strada tra i primi due, l'apprendimento non formale è la definizione su cui c'è meno accordo; questo non significa che ci sia consenso solo sugli altri due, ma che semplicemente la grande varietà di approcci rende difficile trovare una definizione univoca e condivisa. Tuttavia, per la maggior parte degli esperti, sembra chiaro che l'apprendimento non formale è piuttosto organizzato e può avere degli obiettivi di apprendimento. Il vantaggio di essere a metà strada tra gli altri due approcci sta nel fatto che questo apprendimento può avvenire su iniziativa dell'individuo, ma anche come risultato di attività più organizzate, indipendentemente dal fatto che le attività stesse abbiano o meno degli obiettivi di apprendimento. In alcuni Paesi, l'intero settore dell'apprendimento rivolto agli adulti è di tipo non formale; in altri, la maggior parte è di tipo formale. L'apprendimento non formale, quindi, offre una certa flessibilità tra l'apprendimento formale e quello informale, che devono però essere definiti in modo rigoroso per risultare efficaci (in quanto si escludono a vicenda) ed evitare così possibili sovrapposizioni.

## Risorsa 26 – Apprendimento non formale: caratteristiche e metodi



02. Agire



## Caratteristiche essenziali dell'apprendimento non formale

- Coesistenza equilibrata e interazione tra le dimensioni cognitiva, affettiva e pratica dell'apprendimento
- Collegamento dell'apprendimento individuale e sociale e relazioni simmetriche di insegnamento/apprendimento orientate al partenariato
- Partecipativo e centrato sullo studente
- Olistico e orientato al processo
- Vicinanza alla vita reale in quanto basato sull'esperienza e orientato all'apprendimento attraverso il fare, utilizzando gli scambi interculturali e gli incontri come strumenti di apprendimento
- Accesso volontario e (idealmente) aperto
- L'obiettivo è soprattutto quello di trasmettere e mettere in pratica i valori e le competenze della vita democratica

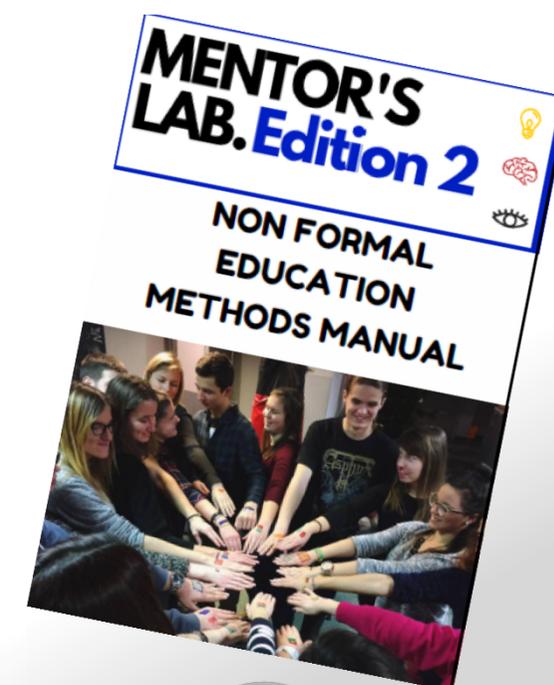
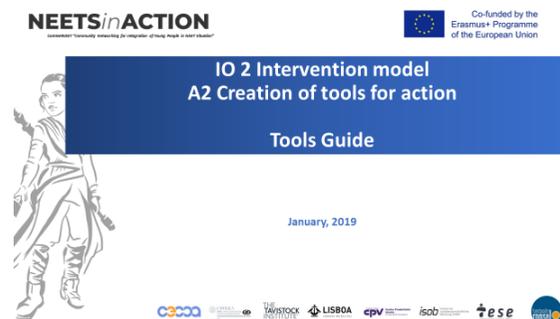


## Metodi di insegnamento/formazione e di apprendimento non formale

- Metodi basati sulla comunicazione: interazione, dialogo, mediazione
- Metodi basati sull'attività: esperienza, pratica, sperimentazione
- Metodi basati sulla sfera sociale: partnership, lavoro di squadra, networking
- Metodi basati sulla sfera personale: creatività, scoperta, responsabilità

## Risorsa 27 – Apprendimento non formale: strumenti

Esempi di progetti Erasmus+ che hanno prodotto materiali relativi a strumenti di apprendimento non formale. I formatori possono scegliere alcuni esempi di strumenti da presentare agli allievi e/o simulare l'applicazione di alcuni di questi strumenti nelle sessioni di formazione.



## Risorsa 28 – Pianificare sessioni di gruppo: esempio di svolgimento di una sessione

02. Agire

**Obiettivo principale della sessione:** sviluppare le capacità di comunicazione (dare e ricevere feedback)

**Target di riferimento:** 20 giovani di entrambi i sessi dai 16 ai 26 anni (tanti di loro non si conoscono)

**Tempo:** 90 minuti

**Logistica:** sala con arredamento mobile, computer, proiettore e schermo per proiezione

**Risultati:**

- Partecipanti consapevoli dell'importanza del feedback per lo sviluppo personale e la vita quotidiana
- Partecipanti più preparati a dare e ricevere feedback

**Valutazione:** rapido questionario online e feedback qualitativo al termine della sessione

Ora	Attività	Risorse	Durata
10:00	<b>Per rompere il ghiaccio:</b> ci si presenta con due oggetti: uno che rappresenta un punto di forza e uno che rappresenta un aspetto di sé che si vorrebbe migliorare.	Due cestini con materiale vario da ufficio	25 minuti (5 min. per scegliere gli oggetti e 1 minuto a testa per la presentazione)
10:25	<b>Feedback:</b> quiz di tipo Instagram organizzato in gruppi di 4, in cui i gruppi devono identificare le "caratteristiche chiave per un feedback efficace". Ogni squadra può prenotarsi con il buzzer quando pensa di sapere la risposta. <i>Debriefing</i> finale per riassumere gli insegnamenti principali con il contributo del gruppo.	Carte/domande per il quiz e presentazione powerpoint con i modelli dei quiz Instagram, pulsante buzzer	20 minuti (tempo massimo)
10:45	<b>Feedback on track:</b> sessioni di giochi di ruolo in cui i partecipanti, in coppia, si allenano a dare e ricevere feedback. 1° turno: formatore con un partecipante (5 min.) 3 turni successivi (5 min. ciascuno): 2 partecipanti Ogni round è sempre seguito da un feedback da parte degli osservatori.	Stanza adeguatamente allestita (due sedie per i partecipanti attivi dei giochi di ruolo e altre sedie in cerchio per gli osservatori)	35 minuti
11:20	<b>Debriefing finale &amp; valutazione della sessione:</b> raccogliere dai partecipanti gli input principali sulla sessione e stabilire il collegamento tra le sessioni di apprendimento e le situazioni di vita quotidiana.	Stanza con sedie in semicerchio o cerchio	10 minuti

- Le attività della sessione possono essere varie, purché siano finalizzate agli obiettivi della sessione e in linea con gli interessi dei partecipanti.

- Le attività dovrebbero essere interconnesse. Le attività precedenti dovrebbero preparare/facilitare l'apprendimento in quelle successive.

## Risorsa 29 – Tipi di mentoring

02. Agire

Ci sono diversi tipi di mentoring, ad esempio:



## Risorsa 30 – Processo di mentoring formale: esempio del progetto Faz-Te Forward <sup>1</sup>

02. Agire



Guide complete di mentoring Faz-Te Forward per mentee e mentore disponibili su [https://neetsinaction.eu/wp-content/uploads/2019/03/NIA\\_IO2\\_TESE\\_Tools\\_guide.pdf](https://neetsinaction.eu/wp-content/uploads/2019/03/NIA_IO2_TESE_Tools_guide.pdf)

L'abbinamento è fatto dal team di progetto

Gli obiettivi del mentoring sono stabiliti dal mentore e dal mentee nel primo incontro

Incontri di circa un'ora (a cadenza settimanale o bisettimanale), almeno 4 incontri <sup>2</sup>

Il mentore e il mentee valutano i risultati alla fine del mentoring

1. Nel primo incontro con il mentore, il mentee proporrà gli obiettivi del mentoring.
2. Questi obiettivi saranno convalidati dal mentore che potrà suggerirne altri che potrebbero essere utili per lo sviluppo personale e professionale del mentee.
3. Gli obiettivi individuali saranno registrati nell'Accordo di mentoring (una copia viene consegnata ad entrambe le parti).

Il mentoring sarà utile al mentee per:

- aumentare la propria conoscenza del suo settore professionale di interesse;
- potenziare e diversificare la sua rete di contatti;
- definire e rivedere i suoi obiettivi professionali (e anche personali) e il piano d'azione per raggiungerli.

Fonte: TESE– Associação para o Desenvolvimento (2018). *Mentoring Guides*. Developed under the project Faz-Te Forward, finanziato dalla Commissione europea nell'ambito del programma per l'innovazione sociale del Portogallo.

<sup>2</sup> Nel progetto Faz-Te Forward, uno dei riferimenti utilizzati per il modello di intervento di COMNETNEET, il mentoring può includere esperienze di affiancamento, diventando un'esperienza *work-based*.

## Risorsa 31 – Mentoring per imprenditori: il programma pilota della Fundación Ronsel



02. Agire

Processo di mentoring sperimentale sviluppato negli ultimi anni con la *Youth Business Spain Network*.

Il programma di mentoring sosterrà 200 imprenditori della Galizia (Spagna) e avrà i seguenti obiettivi principali:

- Consolidare le imprese
- Ridurre i rischi di impresa
- Migliorare la gestione aziendale
- Estendere la rete professionale

Durante questo programma pilota, il mentore e il mentee completeranno fianco a fianco diverse fasi del "Cammino di Santiago", sviluppando un progetto imprenditoriale in un ambiente non formale, creativo e sano.

Guarda il video del programma pilota di mentoring





## Risorsa 32 – Concetto di *work-based learning* (WBL) ed esempi di esperienze (1/2)

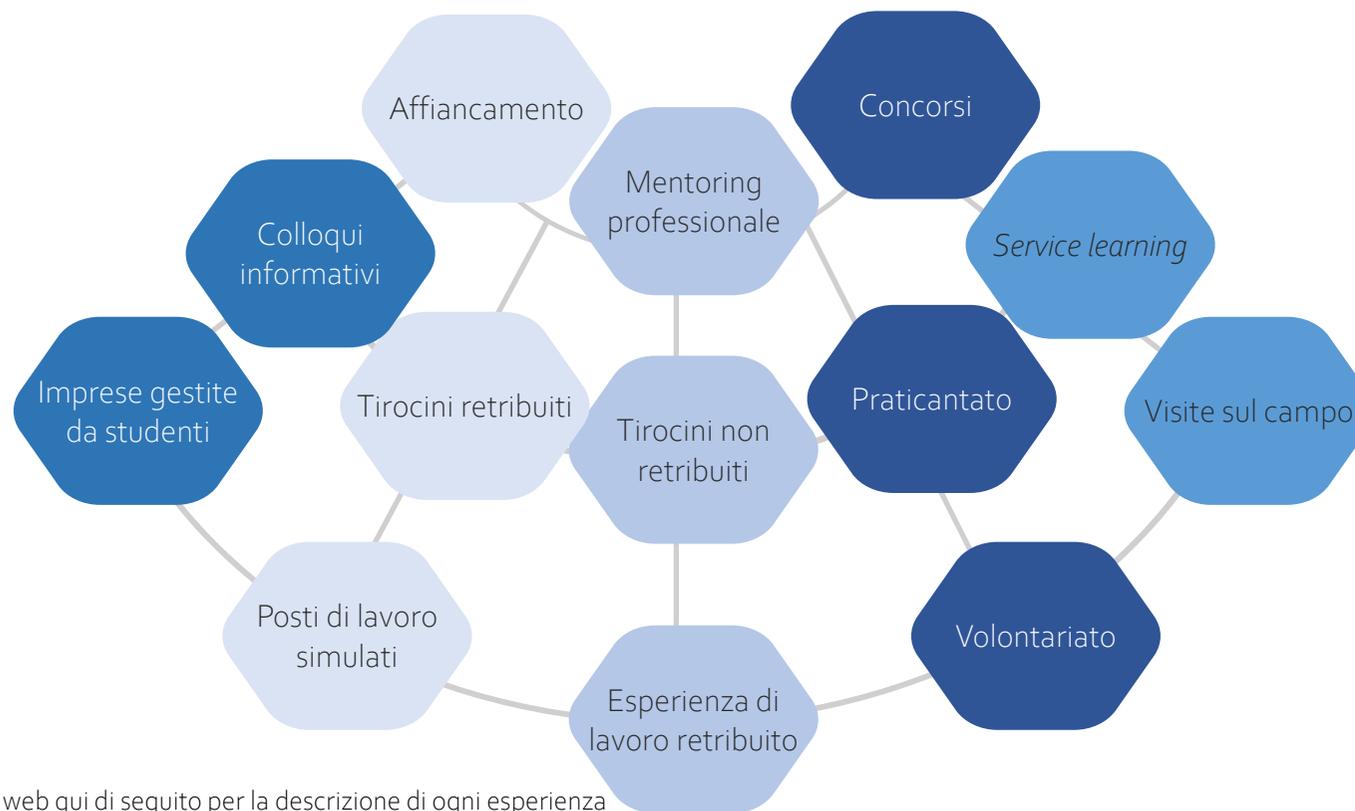
### DI CHE COSA SI TRATTA?

- ✓ Le esperienze WBL possono includere opportunità all'interno del contesto scolastico o del doposcuola, oppure esperienze al di fuori dell'ambiente scolastico tradizionale, che si svolgono il più possibile in un ambiente integrato.
- ✓ Il WBL è un approccio educativo o una metodologia didattica che si avvale del luogo di lavoro o del lavoro stesso per fornire conoscenze e competenze che aiuteranno i partecipanti a collegare le esperienze scolastiche/accademiche alle attività lavorative della vita reale e alle future opportunità di carriera.
- ✓ È essenziale che il datore di lavoro o la comunità siano componenti attive del WBL per garantire un pieno coinvolgimento dei partecipanti.
- ✓ Queste opportunità hanno lo scopo di coinvolgere, motivare e migliorare il processo di apprendimento.
- ✓ Queste opportunità di WBL possono essere realizzate in collaborazione con aziende private, a scopo di lucro, pubbliche o non-profit nella propria comunità e/o mediante risorse del web.
- ✓ Il WBL richiede il pieno coinvolgimento dei giovani e la valutazione delle competenze lavorative acquisite.



## Risorsa 32 – Concetto di *work-based learning* (WBL) ed esempi di esperienze (1/2)

### TIPI DI ESPERIENZE <sup>1</sup>



<sup>1</sup>Visitare il sito web qui di seguito per la descrizione di ogni esperienza

## Risorsa 33 – Preparazione delle esperienze di WBL: ruolo dell'operatore giovanile



02. Agire



### Gestione delle aspettative e definizione degli obiettivi di apprendimento

- Aiutare il partecipante a definire che cosa vuole raggiungere e quali sono le aspettative rispetto a questa esperienza di WBL.



### Identificazione/abbinamento del contesto

- Definire assieme al partecipante il contesto per le esperienze di WBL, quando possibile.
- Identificare una base di organizzazioni potenziali che potrebbero promuovere le esperienze di WBL nella fase di preparazione del progetto con il supporto della rete locale.



### Massimizzazione dell'esperienza di apprendimento

Predisporre dei meccanismi di valutazione per le esperienze di WBL.

- Restare in contatto con il partecipante/realtà durante l'esperienza.
- Aiutare il partecipante ad identificare le strategie di risoluzione dei problemi ogni volta che viene richiesto.



## Elementi di valutazione



Completare la tabella qui di seguito valutando quanto siano stati assimilati questi argomenti:

	Per niente	Un po'	Abbastanza	Molto	Moltissimo
Riconoscere la flessibilità dell'intervento e l'interdipendenza tra le diverse metodologie					
Considerare la metodologia come un approccio personalizzato ed essere in grado di sviluppare un piano d'azione individuale					
Essere in grado di condurre sessioni individuali di coaching					
Essere in grado di indirizzare i partecipanti verso altre proposte					
Essere in grado di condurre sessioni di gruppo basate su metodologie di apprendimento non formale					
Sapere come condurre sessioni di mentoring					
Sapere come offrire esperienze di WBL					



## 2. Programma

03. Coordinare & gestire  
gli stakeholder



## Introduzione



Questo modulo descrive come coordinare l'intervento e come coinvolgere e gestire in modo efficace gli stakeholder.



Questo modulo è di particolare interesse per i professionisti coinvolti nella gestione degli stakeholder e nei lavori di coordinamento del progetto.<sup>1</sup>



- Si tratta di un modulo informativo e pratico.
- I contenuti si basano sulle linee guida e le pratiche che hanno guidato i partner del progetto durante lo sviluppo del progetto COMNETNEET.

<sup>1</sup> I requisiti normativi vigenti in ciascun Paese per poter lavorare direttamente con i giovani e/o svolgere determinati lavori devono essere analizzati caso per caso.



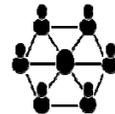
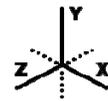
## 03. Coordinare

# Risultati d'apprendimento

Al termine del modulo formativo, gli allievi saranno in grado di:

### 1. Identificare le caratteristiche chiave per il coordinamento dell'intervento

- Descrivere la proposta di coordinamento del COMNETNEET
- Identificare i fattori chiave per coordinare un intervento multi-stakeholder
  - Indicare i principali incarichi del coordinatore
- Identificare il profilo del potenziale coordinatore tramite gli esempi del COMNETNEET



### 2. Coinvolgere la rete locale e definire l'intervento

- Descrivere le procedure per contattare e coinvolgere gli stakeholder locali
- Stabilire partenariati
- Preparare il piano di lavoro dell'intervento
- Preparare il personale all'attuazione

### 3. Gestire gli stakeholder in modo efficace

- Identificare i concetti chiave della gestione degli stakeholder
- Identificare strategie e strumenti per gestire efficacemente gli stakeholder



03. Coordinare

## Contenuti specifici

01

### Coordinamento dell'intervento

- 1.1 Coordinamento della rete locale del COMNETNEET: informazioni di base
- 1.2 Coordinatore della rete multi-stakeholder: caratteristiche principali
- 1.3 Compiti principali e responsabilità del coordinatore in un progetto di intervento comunitario con più stakeholder
- 1.4 Tipi di organizzazioni che possono coordinare: potenzialità e limiti

02

### Attivazione della rete locale e definizione dell'intervento

- 2.1 Coinvolgimento degli stakeholder locali
- 2.2 Stabilire partenariati
- 2.3 Definizione delle attività di intervento:
  - 2.3.1 Impostare le attività di intervento
  - 2.3.2 Ruoli dei partner
  - 2.3.3 Piano di lavoro
- 2.4 Preparare il personale all'attuazione delle attività - formazione del personale

03

### Gestione degli stakeholder

- 3.1 Concetti chiave sulla gestione degli stakeholder
- 3.2 Strategie per gestire efficacemente gli stakeholder
- 3.3 Strumenti di supporto alla gestione degli stakeholder



# Attività (1/3)

## 1. Coordinamento dell'intervento

Risorsa 34: Informazioni di base sul coordinamento del COMNETNEET



**OBIETTIVO:** identificare le informazioni chiave sul coordinamento della rete locale del COMNETNEET.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa per fornire informazioni di base sul progetto COMNETNEET e sul coordinamento della rete multi-stakeholder.

**TEMPO:** 10 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto

## 1. Coordinamento dell'intervento

Risorsa 35: Organo direttivo: caratteristiche principali



**OBIETTIVO:** analizzare le caratteristiche chiave per una realtà che assume il ruolo di organo direttivo.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come base di partenza per un'attività informativa più ampia in cui gli allievi scoprono le caratteristiche e i principi chiave per essere un coordinatore e/o un organo direttivo. Il quiz «vero o falso» può essere utilizzato per rendere questa attività più interattiva.

**TEMPO:** 20 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto

## 1. Coordinamento dell'intervento

Risorsa 36: Diversi profili di coordinamento = diverse possibilità (esempio COMNETNEET)



**OBIETTIVO:** riconoscere che i diversi profili di coordinamento hanno diverse potenzialità e limiti.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come base di partenza per un'attività pratica dove gli allievi possono pensare e scrivere individualmente i principali punti di forza e limiti, nel caso in cui la loro organizzazione coordinasse un intervento come questo.

**TEMPO:** 30 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto + scheda per l'esercitazione.

## 2. Attivazione della rete locale e definizione dell'intervento

Risorsa 37: Ruoli potenziali e profilo degli stakeholder locali



**OBIETTIVO:** identificare i stakeholder locali chiave.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa per un'attività pratica in cui il formatore può presentarne le informazioni e poi chiedere ai partecipanti di identificare chi vorrebbero coinvolgere nella propria rete locale e per quale attività.

**TEMPO:** 30 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto, scheda per ciascun allievo.



## 03. Coordinare

# Attività (2/3)

### 2. Attivazione della rete locale e definizione dell'intervento

Risorsa 38: Domande guida per l'elaborazione congiunta dell'intervento assieme agli stakeholder



**OBIETTIVO:** identificare alcune domande chiave utili per coinvolgere gli stakeholder.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come base di partenza per un'attività pratica in cui gli allievi possono simulare di rispondere a una domanda relativa a un progetto che vorrebbero realizzare grazie a un approccio multi-stakeholder.

**TEMPO:** 20 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto, scheda per ciascun allievo, penne colorate.

### 2. Attivazione della rete locale e definizione dell'intervento

Risorsa 39: Primo incontro della rete locale degli stakeholder



**OBIETTIVO:** dare alcuni suggerimenti per preparare le organizzazioni a lavorare insieme in modo proficuo.

**SUGGERIMENTO DI ATTUAZIONE:** impiegare questa risorsa per un esercizio pratico. In gruppo, gli allievi possono preparare l'ordine del giorno della prima riunione. Usare questa risorsa per il *debriefing*, per confrontare le prospettive, i vantaggi e gli svantaggi.

**TEMPO:** 30 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto, schede per ogni gruppo, penne colorate.

### 3. Gestione degli stakeholder

Risorsa 40: Preparare il piano di lavoro dell'intervento - esempio



**OBIETTIVO:** definire un piano di lavoro.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** sulla base dell'esempio del COMNETNEET e utilizzando lo stesso modello, chiedere agli allievi di sviluppare il sistema di attività e definire il piano di lavoro di un progetto a loro scelta (a coppie o in modo individuale).

**TEMPO:** 60 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto, scheda per ogni gruppo di lavoro.

### 3. Gestione degli stakeholder

Risorsa 41: Formazione del personale: questioni chiave



**OBIETTIVO:** descrivere i punti chiave per la formazione del personale.

**SUGGERIMENTO DI ATTUAZIONE:** impiegare questa risorsa per esaminare assieme agli allievi come preparare la futura formazione del personale per l'attuazione dell'intervento.

**TEMPO:** 20 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto



## Attività (3/3)

### 3. Gestione degli stakeholder

Risorsa 42: Gestione degli stakeholder: punti chiave per fasi



**OBIETTIVO:** identificare i punti chiave per una gestione efficace degli stakeholder.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come base di partenza per una più ampia attività informativa sul concetto e sui punti chiave per un'efficace gestione degli stakeholder. Si può organizzare un dibattito sull'esperienza professionale degli allievi in fatto di gestione degli stakeholder.

**TEMPO:** 45 minuti (con dibattito).

**MATERIALI:** presentazione di supporto + allestimento della sala per il dibattito.

### 3. Gestione degli stakeholder

Risorsa 43: *CommunityToolbox*<sup>1</sup>



**OBIETTIVO:** fornire un esempio di risorsa sull'intervento della comunità.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa per condividere con gli allievi esempi di strategie e strumenti per promuovere una gestione efficace degli stakeholder. Invitare gli allievi a condividere altri strumenti derivanti dalla loro esperienza.

**TEMPO:** 30 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto.

### 3. Gestione degli stakeholder

Risorsa 44: Glossario comune per gli stakeholder



**OBIETTIVO:** capire l'importanza di creare e condividere un glossario per gli stakeholder.

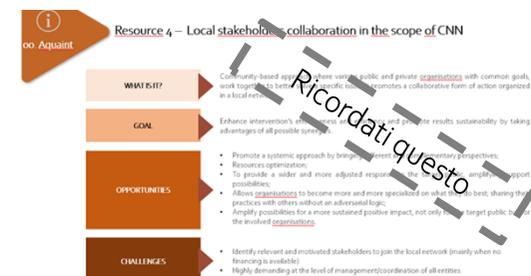
**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa per evidenziare l'importanza di un allineamento terminologico di tutti gli stakeholder e la redazione di un glossario comune. Chiedere ai partecipanti di aggiungere al glossario altri termini che ritengono importanti.

**TEMPO:** 15 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto



## Risorsa 34 – Informazioni di base sul modello di coordinamento multi-stakeholder del COMNETNEET



- Il modello di intervento del COMNETNEET presuppone la partecipazione attiva di più soggetti in tutti i processi di intervento. Questo approccio multi-stakeholder permette di ottimizzare le risorse e di promuovere la sostenibilità dell'intervento.
- L'iniziativa per l'attivazione di questa rete può provenire da un'organizzazione promotrice o da diverse organizzazioni (ad esempio una rete locale già esistente).
- Gli stakeholder coinvolti saranno realtà pubbliche o private che intervengono a livello locale. Queste realtà devono condividere gli obiettivi del progetto ed essere in grado di contribuirvi. Gli stakeholder coinvolti formeranno una rete locale.
- I ruoli dei partner nell'ambito dell'intervento sono decisi all'interno della rete locale nella fase di preparazione, in base alle risorse disponibili e ai settori di competenza.
- Dalla ricerca sulle buone pratiche (Prodotto intellettuale 1 di questo progetto), risulta che le reti locali sono più efficaci quando è un'unica organizzazione a coordinare l'azione. Quest'organizzazione assumerà il ruolo di guida/coordinamento e il modello di governance potrà essere discusso tra i vari partner.
- Nel caso del COMNETNEET, le organizzazioni leader erano i partner stessi del progetto: il Centro Produttività Veneto nel test pilota italiano, il Comune di Lisbona in quello portoghese e la Fondazione Ronsel in quello spagnolo. Ognuno di loro ha coinvolto altri partner locali. Per le applicazioni future, l'organizzazione coordinatrice può essere scelta in modo diverso.
- Nel caso del COMNETNEET, non c'è stato alcun sostegno finanziario ai partner locali e questa è stata una dei principali limiti. Tuttavia, è stato possibile attuare l'intervento ottimizzando le risorse dei partner.



03. Coordinare

Risorsa 35 – Organo direttivo: caratteristiche principali



Fonte: Coulby, H. (2009). *A Guide to multi-stakeholder Work: Lessons from The Water Dialogues*. Disponibile su <http://www.mspguide.org/sites/default/files/resource/guide-to-multi-stakeholder.pdf>



Risorsa 36 – Diversi profili di coordinamento = diverse possibilità (esempio del COMNETNEET)

Ente coordinatore del progetto pilota COMNETNEET



Punto di forza principale



Limite principale

Centro Produttività Veneto | Centro privato di formazione professionale

Forte legame con il settore commerciale che facilita i partenariati con le imprese.

Risulta più impegnativo coinvolgere le organizzazioni del settore pubblico e della volontariato per la mancanza di collaborazioni precedenti.

Comune di Lisbona | ente pubblico

Realtà locale di riferimento per la creazione di una rete locale.

I contatti istituzionali possono rallentare il flusso del processo.

Fondazione Ronsel | ONG

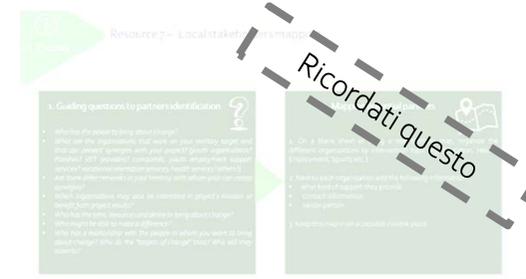
Ampia varietà di partner locali già esistenti.

Un minor grado di influenza locale che può rendere più impegnativo coinvolgere gli stakeholder locali (rispetto ad un comune, ad esempio).



# Resource 37 – Ruoli potenziali e profilo degli stakeholder locali (1/2)

Che cosa possono fare gli altri stakeholder?

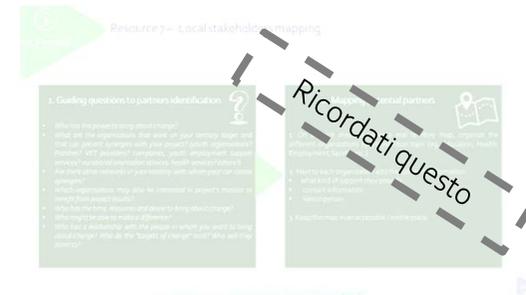


PREPARAZIONE AL SOSTEGNO	ATTIVITÀ DI SUPPORTO	SOSTEGNO NELLA PROMOZIONE	FORNIRE INTERVENTI COMPLEMENTARI
<p>Aiutare a tracciare il profilo dei giovani NEET locali</p> <p>Aiutare a pianificare le attività del progetto</p>	<p>Diversi stakeholder locali possono fornire o collaborare per le seguenti attività:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sessioni di mentoring</li> <li>• Sessioni di gruppo</li> <li>• Elementi <i>work-based</i></li> </ul>	<p>Promuovere il progetto ai giovani</p> <p>Contribuire all'individuazione degli ambasciatori</p> <p>Identificare altri stakeholder chiave</p>	<p>Essere disponibili a ricevere referenze e a indirizzare i giovani verso l'organizzazione</p>



# Resource 37 – Ruoli potenziali e profilo degli stakeholder locali (2/2)

Quindi, quali stakeholder bisogna coinvolgere?



STAKEHOLDER CHE FORNISCONO ANCHE SUPPORTO AI NEET	STAKEHOLDER CHE POSSONO FACILITARE LE ESPERIENZE <i>WORK-BASED</i>	STAKEHOLDER CHE FORNISCONO INTERVENTI COMPLEMENTARI	STAKEHOLDER CON UNA BUONA VISIBILITÀ TRA I GIOVANI LOCALI
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ONG o altri enti attivi nel sociale;</li> <li>• Servizi per l'impiego, centri di formazione professionale, ecc.</li> </ul> <p>Qualsiasi organizzazione che intervenga anche con i giovani NEET e che possa avere sinergie con questo progetto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aziende e altri datori di lavoro;</li> <li>• Camere e altre realtà rappresentative.</li> </ul> <p>Questi stakeholder possono anche aiutare a fornire sessioni di mentoring.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizzazioni sanitarie;</li> <li>• Realtà educative;</li> <li>• Servizi sociali;</li> <li>• Servizi legali;</li> <li>• Servizi di volontariato;</li> <li>• Servizi abitativi;</li> <li>• Comuni e parrocchie;</li> <li>• (...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Associazioni sportive;</li> <li>• Associazioni culturali e artistiche;</li> <li>• Associazioni e club giovanili;</li> <li>• Scuole;</li> <li>• (...)</li> </ul> <p>Qualsiasi realtà in grado di favorire la promozione del progetto.</p>





## Risorsa 38 – Domande guida per l'elaborazione congiunta dell'intervento assieme agli stakeholder

Come possiamo migliorare?



Definire chiaramente lo scopo e l'ambito del progetto.

Cosa ci guadagnerà ciascuno?



Chiarire come la collaborazione può giovare a ciascun partner/organizzazione, illustrando i propri interessi e peculiarità.

Che cosa farà ciascuno di noi? Come comunicheremo?



Descrivere i ruoli e le responsabilità di ciascun partecipante e assicurarsi che siano stati predisposti meccanismi di comunicazione e di responsabilità congiunta.

Come monitoreremo il nostro lavoro?



Pianificare meccanismi di comunicazione e rendicontazione.

Come possiamo prevenire i rischi?



Anticipare gli ostacoli e le difficoltà che il partenariato potrebbe incontrare nel corso del progetto, nonché le possibili soluzioni e i metodi per arginare i rischi.



## Risorsa 39 – Primo incontro della rete locale degli stakeholder (1/2)

1. Dopo la mappatura degli stakeholder, invitare i principali stakeholder a partecipare al primo incontro per la presentazione dell'intervento pilota
2. Organizzare l'incontro
3. Condurlo secondo l'ordine del giorno proposto
4. Follow-up (ad es. e-mail di ringraziamento)

### Ordine del giorno

### Argomenti specifici proposti

### Durata

A & B) Accoglienza, presentazioni e aspettative

- Il formatore dà il benvenuto ai partecipanti
- Ciascuna organizzazione si presenta e racconta come il suo lavoro è legato ai giovani
- Ciascuna organizzazione condivide le proprie aspettative sul presente incontro

Nota: il formatore può fare una piccola presentazione per 'rompere il ghiaccio' e promuovere le dinamiche dell'incontro

15 min.

C) Breve panoramica del progetto

- In che cosa consiste il progetto?
- Che cosa stiamo cercando di sviluppare in questo territorio per i giovani?
- Come lo faremo?
- Perché vi abbiamo invitato qui oggi? (concentrarsi sui vantaggi di raggiungere gli obiettivi con più risorse e di lavorare in modo complementare e collaborativo; trattare anche dell'importanza di costruire una rete locale che possa sostenere i giovani in situazione NEET dopo la fine del progetto)

Nota: il formatore può preparare un breve PowerPoint (o del materiale in altro formato) a supporto della presentazione

20 min.



## Risorsa 39 – Primo incontro della rete locale degli stakeholder (2/2)

<p>D) Analizzare le sinergie</p>	<p>L'obiettivo principale è analizzare le future collaborazioni.</p> <p>Distribuire post-it di 2 colori. Chiedere ai partecipanti di scrivere su un colore alcuni pensieri su "come il progetto può contribuire/integrare i loro progetti/attività?" e sull'altro alcuni pensieri su "come pensano che il loro lavoro potrebbe contribuire/integrare questo progetto?". Hanno a disposizione 10 minuti.</p> <p>Quando tutti i partecipanti hanno finito, chiedere a ciascuno di condividere con il gruppo le proprie riflessioni. Per ogni partecipante, il formatore posiziona il post-it sulla lavagna in base all'aspetto trattato, confrontandosi con il partecipante.</p> <p>Per agevolare l'attività, è possibile suddividere la lavagna in varie aree, ad es.:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Individuazione dei giovani</li><li>• Intervento con i giovani</li><li>• Promozione del progetto</li><li>• Altro</li></ul> <p>Dopo che tutti i partecipanti hanno condiviso le loro idee, il formatore riassume le possibili collaborazioni future.</p>	<p>45 min.</p>
<p>E) Conclusione</p>	<p>Punti suggeriti:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Bilancio generale dell'incontro</li><li>• Prossimi passi del test pilota (in base a quello che è stato discusso durante l'incontro)</li><li>• Scambio di contatti (è possibile utilizzare la scheda delle presenze)</li><li>• Ringraziamenti</li></ul> <p>Nota: Anche se disponibili, la maggior parte dei partecipanti potrebbe non essere in grado di prendere decisioni concrete rispetto alla partecipazione al progetto da parte delle organizzazioni. Un ulteriore follow-up sarà probabilmente uno dei passi successivi. È importante definire scadenze precise per far funzionare le collaborazioni.</p>	<p>10 min.</p>

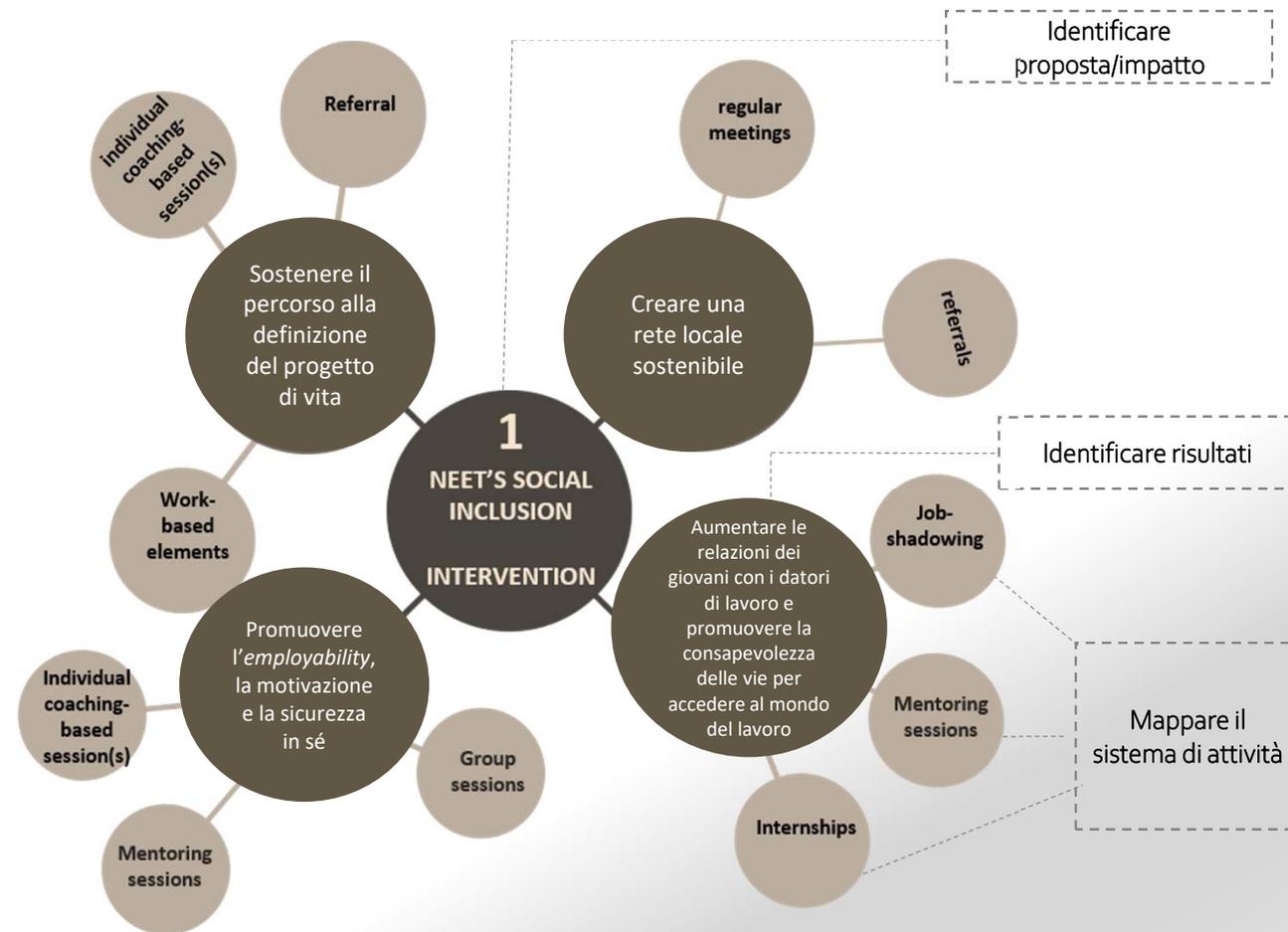


# Risorsa 40 – Preparare il piano di lavoro dell'intervento: esempio (1/2)

## 1) Definire il sistema di attività

Il piano di lavoro verrà definite in base:

- Alle informazioni ricavate dalla diagnosi
- Obiettivi/risultati dell'intervento e impatto previsto
- Ruoli e conoscenze di ciascun stakeholder
- Risorse disponibili





## Risorsa 40 – Preparare il piano di lavoro dell'intervento: esempio (2/2)

### 2) Elaborare il piano di lavoro

Aumentare le relazioni dei giovani con i datori di lavoro e la consapevolezza delle vie di accesso al lavoro					
Attività	Obiettivo	Partner responsabile	Altri partner coinvolti	Calendario	Risorse
Affiancamento shadowing	Aumentare i contatti con i datori di lavoro	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consiglio comunale</li> <li>- Centro di orientamento al lavoro</li> </ul>	Aziende	Gen – Mar 2020 (1 alla settimana)	Trasporto
Sessioni di mentoring	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumentare la conoscenza dell'area professionale di interesse</li> <li>- Aumentare la conoscenza dei processi di accesso al mondo del lavoro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consiglio comunale</li> <li>- Centro di orientamento al lavoro</li> </ul>	Aziende	Gen – Mar 2020 (1 alla settimana)	Luogo per gli incontri di mentoring
Tirocini	- Aumentare i contatti con i datori di lavoro	Centri di formazione professionale	Aziende	Gen – Mar 2020 (2 alla settimana)	Trasporto

Una tabella per ciascun risultato fornisce una panoramica del piano di lavoro dell'intervento



## Risorsa 41 – Formazione del personale: questioni chiave

QUAL È L'OBIETTIVO DI QUESTA FORMAZIONE?

Preparare il personale che porterà avanti le varie azioni con i giovani. Questo non include una formazione certificata. Mira a garantire che tutto il personale coinvolto sia pronto ad 'entrare in azione'.

A CHI È RIVOLTA?

Operatori giovanili che non hanno partecipato a quest'azione di formazione specifica e/o hanno bisogno di approfondimenti su alcune tematiche.

QUALI SONO I CONTENUTI?

- I contenuti includono le metodologie di intervento del progetto (sessioni individuali con coach, referenze, sessioni di gruppo, mentoring ed esperienze di *work-based learning*) e i meccanismi chiave di relazione, monitoraggio e valutazione.
- Il personale può essere formato in tutte le aree o ricevere solo la formazione necessaria per il ruolo che andrà a ricoprire.

CHI PUÒ EROGARE QUESTA FORMAZIONE?

Uno o più partner di progetto o una realtà esterna a patto che i formatori abbiano la competenza necessaria sugli argomenti della formazione.

QUANTO DOVREBBE DURARE LA FORMAZIONE?

Dipende dal livello di conoscenza che hanno già gli operatori rispetto alle metodologie di intervento. La durata minima sono comunque 2 giorni (anche per operatori esperti).



## Risorsa 42 – Gestione degli stakeholder: punti chiave passo dopo passo

### Fase 1: Avviare il processo

01

Chiarire gli obiettivi comuni e l'ambito dell'iniziativa.

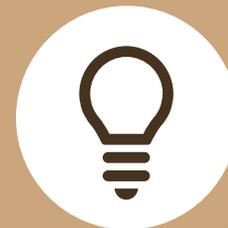
- Fare un'analisi della situazione iniziale (ovvero, chi sono gli stakeholder chiave? Quali sono i loro interessi, paure, aspettative, problematiche e rapporti di potere? Che politiche sono coinvolte?).
- Creare un gruppo di coordinamento.
- Definire le tappe principali.



### Fase 2: Creare una collaborazione sostenibile

02

- Creare consenso su una vision condivisa del futuro.
- Assicurarsi che le consuetudine e i processi decisionali siano inclusive e partecipativi.
- Creare fiducia condividendo con gli altri valori, timori e interessi.
- Comunicare regolarmente i risultati agli stakeholder.



### Fase 3: Gestire la collaborazione

03

- Sviluppare piani d'azione dettagliati e concreti.
- - Garantire risorse e sostegno.
- - Sviluppare competenze, sfruttando il talento di ciascun stakeholder.
- - Promuovere la fiducia tra i partner e tenere in considerazione la motivazione di ciascuna organizzazione.
- - Definire i meccanismi di gestione (con meccanismi interni di risoluzione dei conflitti).



Risorsa 43 – Community Toolbox<sup>1</sup>

La *Community Tool Box* è una risorsa online gratuita rivolta a chi lavora per costruire comunità migliori e produrre cambiamento sociale. Offre migliaia di pagine di consigli e strumenti per agire nella propria comunità. La *Community Tool Box* è un servizio pubblico del *Center for Community Health and Development* dell'Università del Kansas.

Vuoi saperne di più sull'analisi, la pianificazione, l'intervento, la valutazione, il supporto o altri aspetti della gestione della comunità? Allora consulta gli oltre 300 moduli educativi e gli altri strumenti gratuiti.

In continuo sviluppo dal 1994, la *Community Tool Box* è largamente usato per l'istruzione, la formazione e il support tecnico. Attualmente disponibile in spagnolo, arabo e farsi con milioni di sessioni utente ogni anno, ha raggiunto più di 230 Paesi in tutto il mondo.





## Risorsa 44 – Glossario comune per gli stakeholder

Il glossario è uno strumento utile per allineare gli operatori appartenenti a diverse organizzazioni rispetto alla terminologia da usare per le varie attività nei vari servizi (ad es. servizi di impiego e nei servizi sociali). Il suo scopo è chiarire il tipo di attività svolta da ciascuna organizzazione e il modo con cui questo si inserisce nella fornitura di servizi e nella comunicazione con gli utenti. Inoltre, è molto importante che non ci siano ambiguità nella comunicazione tra le realtà nel relazionare sulle attività svolte.

Qui di seguito alcuni dei termini che vanno inseriti nel glossario condiviso di un progetto di inclusione sociale:

01



Case manager

05



Esperienze *work-based*

02



Proposte di politica attiva

06



Disoccupazione

03



Guida

07



Giovani NEET

04



Tirocini

08



Proposte di politica attiva



## Elementi di valutazione



Completare la tabella qui di seguito valutando quanto siano stati assimilati questi argomenti:

	Per niente	Un po'	Abbastanza	Molto	Moltissimo
Identificare i compiti e le caratteristiche chiave del coordinatore e dell'organo direttivo					
Coinvolgere gli stakeholder locali					
Pianificare le attività del progetto ed elaborare l'intervento assieme agli stakeholder locali					
Gestire gli stakeholder in modo efficace					



## 2. Programma

04. Valutare e garantire  
la sostenibilità



04. Valutare  
e garantire la  
sostenibilità

## Introduzione



Questo modulo descrive come valutare e monitorare l'intervento e come progettare il piano di sostenibilità. Nonostante sia il modulo n. 4 di questo documento, dovrebbe comunque essere preso in considerazione nella fase di progettazione di un intervento.



Questo modulo è di particolare interesse per i professionisti coinvolti nei compiti di valutazione<sup>1</sup> e pianificazione della sostenibilità.



- Si tratta di un modulo informativo e pratico.
- I suoi contenuti si basano sui processi di valutazione utilizzati durante il progetto COMNETNEET.

<sup>1</sup>È sempre consigliabile avere competenze specifiche nel campo della valutazione. Potrebbe essere necessario un sostegno esterno. Il profilo professionale idoneo a svolgere questi compiti dipende dalla complessità della valutazione richiesta/scelta.



04. Valutare  
e garantire la  
sostenibilità

## Risultati d'apprendimento

**NEETS***in***ACTION**

Alla fine del modulo formativo, gli allievi saranno in grado di:

### 1. Riconoscere la valutazione d'impatto come fattore chiave per il futuro del progetto

- Descrivere il concetto di impatto e il suo legame con la Teoria del Cambiamento
- Identificare le caratteristiche chiave della progettazione del processo di valutazione dell'impatto
- Riconoscere il ruolo della valutazione d'impatto nell'ambito di COMNETNEET (a titolo di esempio)



### 2. Progettare un piano di sostenibilità

- Riconoscere il piano di sostenibilità come parte del modello di intervento
- Descrivere le fasi per creare un piano di sostenibilità per il progetto
- Identificare diverse strategie di sostenibilità





04. Valutare  
e garantire la  
sostenibilità

## Contenuti specifici

**NEETS***in***ACTION**

01

### Valutazione d'impatto

- 1.1 Valutazione d'impatto
  - 1.1.1 Che cos'è l'impatto
  - 1.1.2 Che cos'è la valutazione d'impatto
  - 1.1.3 Valutazione d'impatto e teoria del cambiamento
- 1.2 Progettazione del processo di valutazione d'impatto
  - 1.2.1 Il processo di raccolta dei dati
  - 1.2.2 Strumenti di raccolta
- 1.3 Modello di valutazione d'impatto del COMNETNEET

02

### Sostenibilità

- 2.1 Piano di sostenibilità
  - 2.1.1 Opzioni strategiche da considerare per la sostenibilità
  - 2.2.2 Strategie di promozione e il loro ruolo nella sostenibilità
  - 2.2.3 Strategie di *scaling*



04. Valutare  
e garantire la  
sostenibilità

## Attività (1/3)

**NEETS***in***ACTION**

### 1. Valutazione d'impatto

Risorsa 45: Definizione della valutazione d'impatto



**OBIETTIVO:** definire il concetto di valutazione d'impatto.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come base di partenza per un'attività informativa. Integrare le informazioni con i riferimenti consigliati più rilevanti. Cercare di applicare il concetto a esempi concreti, attraverso i contributi degli allievi.

**TEMPO:** 20 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto

### 1. Valutazione d'impatto

Risorsa 46: La teoria del cambiamento come strumento di valutazione d'impatto



**OBIETTIVO:** applicare la valutazione d'impatto all'interno della teoria del cambiamento.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come base di partenza per un'attività informativa.

**TEMPO:** 35 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto

### 1. Valutazione d'impatto

Risorsa 47: Progettazione della Teoria del cambiamento: modello workshop



**OBIETTIVO:** condurre un workshop basato sulla teoria del cambiamento con i principali stakeholder.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** simulare un workshop in piccoli gruppi, ognuno dei quali assume il ruolo di uno degli stakeholder.

**TEMPO:** 25 minuti

**MATERIALI:** schede di sostegno da compilare per ogni gruppo.

### 1. Valutazione d'impatto

Risorsa 48: Progettazione della valutazione d'impatto: creazione degli indicatori



**OBIETTIVO:** definire gli indicatori di valutazione.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come base di partenza per un'attività informativa. Chiedere ai partecipanti di fornire esempi.

**TEMPO:** 20 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto



04. Valutare  
e garantire la  
sostenibilità

## Attività (2/3)

**NEETS***in***ACTION**

### 1. Valutazione d'impatto

Risorsa 49: Processo di raccolta dati



**OBIETTIVO:** identificare i criteri e gli aspetti su cui deve basarsi il processo di raccolta dati.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come base di partenza per un'attività informativa. Dare un esempio di un processo di raccolta dati per verificare se soddisfa i criteri presentati (attività in piccoli gruppi).

**TEMPO:** 20 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto

### 1. Valutazione d'impatto

Risorsa 50: Esempi di strumenti di raccolta dati



**OBIETTIVO:** mostrare esempi di strumenti di raccolta dati e di combinazioni di strumenti di raccolta dati come fonte di ispirazione.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** analizzare gli esempi disponibili. Proporre la creazione di una combinazione di strumenti di raccolta adatta ai progetti in cui i partecipanti sono coinvolti (attività individuale o di gruppo).

**TEMPO:** 20 minuti

**MATERIALI:** esempi forniti

### 1. Valutazione d'impatto

Risorsa 51: Resoconto di valutazione



**OBIETTIVO:** dare alcuni suggerimenti su come analizzare e riportare i dati.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come base di partenza per un'attività informativa. Chiedere ai partecipanti di condividere la loro esperienza.

**TEMPO:** 20 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto



04. Valutare  
e garantire la  
sostenibilità

## Attività (3/3)

**NEETS***in***ACTION**

### 2. Piano di sostenibilità

Risorsa 52: Strategie per la  
sostenibilità



**OBIETTIVO:** identificare gli aspetti e le strategie da tenere in considerazione nella progettazione di un piano di sostenibilità.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come base di partenza per un'attività informativa.

**TEMPO:** 25 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto

### 2. Piano di sostenibilità

Risorsa 53: Progettazione di un  
piano di sostenibilità



**OBIETTIVO:** creare un piano di sostenibilità - attuazione.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** in piccoli gruppi creare un piano di sostenibilità utilizzando il modello sulla scheda. Al termine, ogni gruppo presenta il proprio lavoro agli altri gruppi.

**TEMPO:** 40 minuti

**MATERIALI:** schede da completare per ogni allievo/gruppo



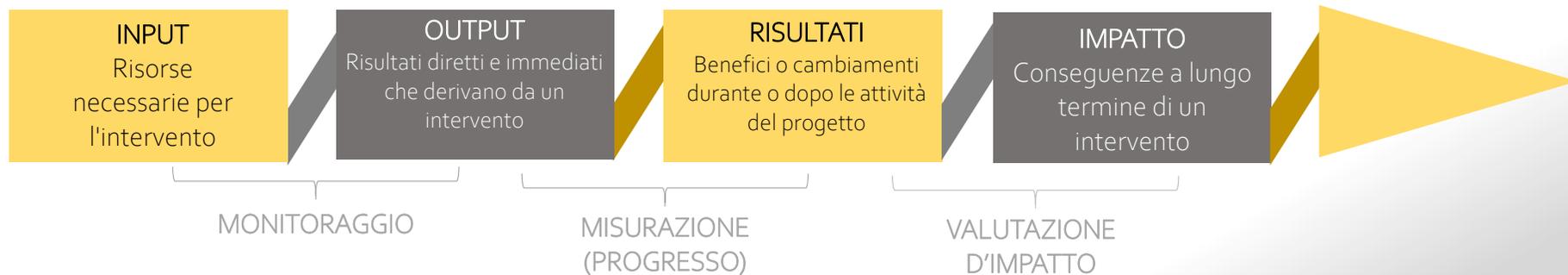


04. Valutare  
e garantire la  
sostenibilità

## Risorsa 45 – Definizione della valutazione d'impatto (1/2)



È l'ultimo anello della catena dei risultati e mette in relazione gli input di un intervento con i risultati a lungo termine.  
È l'effetto significativo e a lungo termine (primario o secondario) prodotto da un intervento sugli indicatori sociali, economici, ambientali o di altro tipo.





## Risorsa 45 – Definizione della valutazione d'impatto (2/2)

La misurazione/valutazione d'impatto si riferisce al processo di analisi, calcolo e monitoraggio dei cambiamenti (positivi o negativi) che derivano dalla soluzione adottata. La misurazione d'impatto è essenziale per capire se l'iniziativa ha generato (non ha generato) valore per la società. Un approccio sistematico per la misurazione dell'impatto permette all'iniziativa/organizzazione di comunicare l'effettivo ritorno per la società (finanziatori, stakeholder e beneficiari), nonché di informare sui progressi e di pianificare la crescita per ottenere un impatto maggiore.

VALUTAZIONE D'IMPATTO

### MISURARE PER IMPARARE

Comprendere la  
performance

Verificare le ipotesi

### MISURARE PER AGIRE

Guidare i  
comportamenti

Tracciare il valore

### MISURARE PER COINVOLGERE

Relazionare sulla  
performance

Creare connessioni



## Risorsa 46 - Teoria del cambiamento come strumento di valutazione d'impatto (1/3)

### IL POTENZIALE

La Teoria del Cambiamento è uno strumento per la pianificazione e la valutazione che:



PERMETTE DI COINVOLGERE I VARI  
STAKEHOLDER NELLA PIANIFICAZIONE DEL  
CAMBIAMENTO



RAPPRESENTA PROCESSI DI CAMBIAMENTO  
BASATI SU CIÒ CHE ACCADE REALMENTE ED  
È RILEVANTE



SPOSTA IL FOCUS DELL'INTERVENTO DA  
CIÒ CHE È GIÀ STATO FATTO A CIÒ CHE  
DEVE ANCORA ESSERE REALIZZATO



INTEGRA ATTIVITÀ E STRATEGIE



PERMETTE DI ATTRIBUIRE  
EFFICACEMENTE L'IMPATTO  
ALL'INTERVENTO

La teoria del cambiamento descrive la strategia per produrre il cambiamento necessario. Identifica le condizioni, i percorsi e gli interventi preesistenti necessari per il successo di un'iniziativa, spiegando come i primi cambiamenti (quelli immediati) sono riconducibili a quelli a medio e lungo termine. La teoria del cambiamento agisce a livello strategico, mappando gli interventi necessari per generare i risultati che alla fine porteranno all'impatto e chiarisce come i risultati diretti dell'iniziativa siano riconducibili ai cambiamenti desiderati a lungo termine.



## Risorsa 46 - Teoria del cambiamento come strumento di valutazione d'impatto (2/3)

### FASI

#### 1 Formulare la vision e il cambiamento a lungo termine

Vision: traduce l'aspirazione o un obiettivo a lungo termine ed è formulata in modo generico.

Cambiamento a lungo termine: formulato in modo specifico, misurabile, raggiungibile e legato a una tempistica.

#### 3 Scrivere la narrazione

È un riassunto della teoria, che:

- presenta la mappa dei cambiamenti;
- ne spiega la logica e le ipotesi;
- presenta gli argomenti a sostegno della logica di intervento.

#### Costruire il/i percorso/i 2

Identificare i prerequisiti (cambiamenti) per raggiungere la vision. Mappare i cambiamenti in ordine cronologico inverso:

- Elencare i cambiamenti;
- Raggruppare i cambiamenti;
- Collegare i cambiamenti.

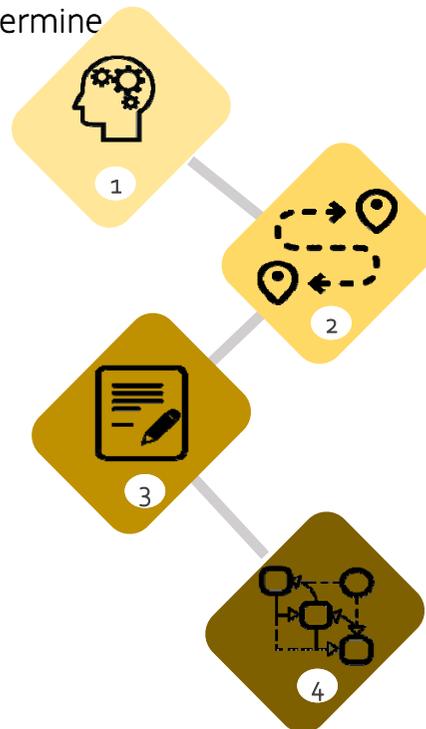
#### Mettere in pratica la teoria 4

- Associare gli indicatori ai cambiamenti.

L'indicatore quantitativo si riferisce a una quantità o a un numero (Quanti? Quante volte? Quanto?) mentre l'indicatore di qualità si riferisce alle qualità o alle caratteristiche (Come? Dove? Chi? Quando? Cosa? Perché?).

- Stabilire le strategie di intervento

Solo in questa fase vengono concepite le strategie di intervento che possono influenzare il susseguirsi dei cambiamenti.





# Risorsa 46 - Teoria del cambiamento come strumento di valutazione d'impatto (3/3)

## Mappa dei cambiamenti

Rappresentazione visiva della Teoria del Cambiamento elaborata a partire da una visione a lungo termine e dall'identificazione dei prerequisiti:

ESEMPIO 1

### Cambiamento a lungo termine

PROMUOVERE L'INTEGRAZIONE DEI GIOVANI NEL MERCATO DEL LAVORO

Promuovere l'*employability* dei giovani

I giovani aumentano il networking della comunità

I giovani aumentano la loro conoscenza del mercato del lavoro

I giovani rafforzano la consapevolezza di sé e la capacità di fissarsi degli obiettivi

Integrare le aziende nella rete della comunità

I giovani migliorano la qualità della loro ricerca di lavoro

I giovani sviluppano le soft skill

Percorsi di cambiamento

ESEMPIO 2

### Cambiamento a lungo termine

CREARE UNA RETE DI PARTENARIATO LOCALE SOSTENIBILE

Sensibilizzare gli stakeholder sulla necessità di un migliore coordinamento tra loro e gli approcci locali

Miglioramento della collaborazione con altre realtà

Personale con una visione più olistica del problema

Le realtà migliorano le loro abilità di coordinamento e di networking

Creazione di reti locali che forniscono diversi tipi di supporto

Personale con formazione specifica e orientata alla risoluzione dei problemi

Le realtà sviluppano una serie di strumenti per il coinvolgimento

Percorsi di cambiamento



## Risorsa 47 – Progettazione della Teoria del Cambiamento: modello *workshop*

Elaborare una teoria del cambiamento: questo è anche il primo passo nella progettazione del piano di valutazione in quanto identifica i risultati da raggiungere



**Consiglio:** organizzare un workshop con i principali stakeholder per individuare i diversi input in modo collaborativo, utilizzando il processo qui di seguito per mappare il percorso che va dal problema, dagli input, output e risultati agli impatti.

- Invitare una rappresentanza di beneficiari, personale e stakeholder
- Usare post-it e colori
- Pensare a ciò che è fattibile e dimostrabile
- Concentrarsi sul "come" e non solo sul "cosa"

### 1. Formulare la vision e il cambiamento a lungo termine

In che modo la soluzione contribuisce al cambiamento che si vuole creare? Determinare l'obiettivo dell'impatto:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### 3. Scrivere la narrazione

Identificare gli elementi principali della mappa della catena dei risultati che mettono in relazione gli input, gli output, i risultati e l'impatto.



### 2. Costruire il/i percorso/i

Quali cambiamenti intermedi devono avvenire? Che cosa verrà fatto per raggiungere l'impatto desiderato? C'è la certezza che le attività porteranno ai risultati desiderati?

Elencare i cambiamenti

Accoppiare i cambiamenti

Collegare i cambiamenti

Come possono essere verificati?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



## Risorsa 48 – Progettazione della valutazione d'impatto: criteri per la creazione degli indicatori (1/2)

### Indicatori

Sono il 'ponte' tra i risultati attesi e il processo di raccolta dei dati e corrispondono ad informazioni che descrivono caratteristiche o cambiamenti osservabili. Le informazioni provenienti da questi indicatori vengono poi utilizzate per elaborare un quadro tangibile, rilevante e approvato dei benefici ottenuti.

Per ogni risultato è necessario definire :

- gli indicatori adeguati
- come saranno raccolti i dati
- da chi
- quando

Esempi				
Tipo di indicatore	Risultati	Risultati degli indicatori	Modalità di raccolta dati	Quando e da chi
Quantitativo	I giovani creano più opportunità per entrare nel mercato del lavoro	Numero di domande di lavoro	Questionario	A metà e al termine dell'intervento, risposte del partecipante
Qualitativo	Gli stakeholder rafforzano la loro consapevolezza della necessità di un migliore coordinamento degli approcci locali	La percezione degli stakeholder di essere più consapevoli della necessità di un migliore coordinamento degli approcci locali	Colloqui con gli stakeholder	Alla fine dell'intervento



04. Valutare  
e garantire la  
sostenibilità

## Risorsa 48 – Progettazione della valutazione d'impatto: criteri per la creazione degli indicatori (2/2)

Gi indicatori, per essere validi, devono essere:



**Rilevanti:** indicano i reali benefici che ci si aspetta di ottenere.



**Sensibili:** sono sensibili ai cambiamenti.



**Definiti nel tempo:** sono compresi nell'intervallo temporale di monitoraggio.



**Misurabili:** sono soggetti a stima e misurazione.



**Specifici:** sono specifici di ciò che viene misurato e inseribili su una scala comparativa, in modo che il monitoraggio possa essere effettuato allo stesso modo nei diversi periodi di tempo.



**Coerenti:** sono coerenti nel tempo e creano quindi una base di confronto affidabile.



**Pratici:** sono semplici e relativamente rapidi da applicare, il che li rende pratici e utilizzabili per un monitoraggio regolare.



## Risorsa 49 – Processo di raccolta dati

Il processo di raccolta dati corrisponde al processo di monitoraggio che consente il follow-up del progetto e deve essere pianificato in fase di progettazione.

Il processo di raccolta di dati verte su:

### Risorse

Risorse umane e materiali (ad es. corrispondenza a livello economico con la stima iniziale).

### Attività

Misurazione del coinvolgimento dei partecipanti/valutazione delle prestazioni (ad es. presenza, grado di partecipazione alle attività, livello di soddisfazione dei partecipanti per attività).

### Servizio/prodotto

Misurazione di quantità e qualità. Grado di avanzamento del programma previsto e livello generale di soddisfazione dei partecipanti (ad es. quante sessioni si sono tenute? Quante attività previste si sono svolte? Il partecipante come percepisce l'impatto del programma?).

### Risultati

Misurazione del grado di competenza con cui il programma è stato condotto (ad es. il numero di giovani che hanno sviluppato le competenze previste).



## Risorsa 50 – Esempi di strumenti di raccolta dati (1/3)

Obiettivo	Strumenti / strategie	Obiettivo	Periodicità
Risorse	Report finanziari	valutare il grado di applicazione del piano finanziario	Mensile
	Valutazione delle prestazioni del personale	valutare l'adeguatezza del profilo dei dipendenti	A metà strada
	Scala di valutazione del partenariato/questionario	promuovere la riflessione e apprezzare i risultati del processo e della rete	A metà strada
Attività	Registro delle presenze	monitorare il numero di partecipanti presenti in ogni attività	Per attività
	Griglie di osservazione	osservare le prestazioni dei partecipanti sulla base di criteri predefiniti (atteggiamento, motivazione e partecipazione)	Per attività
	Questionario di soddisfazione/feedback	valutare se l'attività ha soddisfatto le aspettative e le esigenze dei partecipanti	Per attività
Servizio/prodotto	Questionario di soddisfazione/feedback	valutare se, in generale, i servizi forniti soddisfano le aspettative e le esigenze dei partecipanti	Periodicamente
	Resoconti di attività/esecuzione	monitorare il grado di implementazione del progetto (numero di attività svolte, ecc.)	Periodicamente
Risultati	Questionari di autovalutazione	valutare la percezione che il partecipante ha dell'effetto dell'intervento sul suo sviluppo	Prima (punto di partenza) e dopo l'intervento (prima e dopo prova)
	Gruppo di controllo	permette il confronto tra il gruppo d'intervento e un gruppo omogeneo senza intervento confermando se i risultati sono dovuti o meno all'azione	Prima e dopo l'intervento
	Follow up	monitorare i progressi del partecipante	Dopo la partecipazione al progetto
	Colloqui	raccogliere informazioni, in modo più o meno strutturato, mediante un contatto più stretto tra l'intervistatore e il partecipante. Permette di vedere più da vicino atteggiamenti, percezioni, opinioni, applicazioni, ecc.	Prima e dopo l'intervento
	Portfolio	Si tratta di una raccolta organizzata e adeguatamente pianificata dei lavori prodotti dal partecipante, al fine di fornire una panoramica del suo sviluppo (personale, sociale, emozionale)	Durante l'intervento



## Risorsa 50 – Esempi di strumenti di raccolta dati: combinazioni possibili (2/3)

Per le valutazioni d'impatto si possono utilizzare diversi approcci metodologici. La scelta su quale sia il più appropriato per la valutazione di un programma dipende dai seguenti fattori:

Risorse disponibili

Competenza nella valutazione

Contesto locale

Domande di valutazione

Uso previsto dei dati

### ESEMPIO 1 Più semplice

### ESEMPIO 2 Più complesso

Approccio progettuale

Domanda chiave di valutazione

Requisiti

Metodi

- VALUTAZIONE DELLA TEORIA BASATA SU UNA TEORIA DEL CAMBIAMENTO
- L'INTERVENTO HA FATTO LA DIFFERENZA? IN CHE MODO?
- BUONA COMPrensIONE DEI FATTORI CONTESTUALI
- E' CONSIGLIATA LA COMBINAZIONE DI QUESTI METODI:
  - QUESTIONARIO DI AUTOVALUTAZIONE ALLA FINE DEL PROGRAMMA PER DETERMINARE L'IMPATTO PERCEPITO
  - COLLOQUI CON UN PICCOLO NUMERO DI PARTECIPANTI

- VALUTAZIONE SPERIMENTALE USANDO UNA PROGETTAZIONE DEL GRUPPO DI CONTROLLO
- IN CHE MISURA SI PUÒ ATTRIBUIRE UN IMPATTO SPECIFICO (NETTO) ALL'INTERVENTO?
- NUMERO ELEVATO DI PARTECIPANTI, RISORSE UMANE E FINANZIARIE SIGNIFICATIVE, GRUPPO DI CONTROLLO
- SONO POSSIBILI SOLO METODI QUANTITATIVI:
  - QUESTIONARIO DI AUTOVALUTAZIONE ALL'INIZIO E ALLA FINE DEL PROGRAMMA PER MISURARE LA DISTANZA PERCORSO CON GLI STRUMENTI STANDARD (ANCHE GRUPPO DI CONTROLLO)
  - FOLLOW-UP DEI PARTECIPANTI



04. Valutare e garantire la sostenibilità

## Risorsa 50 – Esempi di strumenti di raccolta dati: esempi di questionari (3/3)

Questionari di autovalutazione

**NEETSinACTION**

**Think about YOUR GOALS FOR THE FUTURE. In what extent do you agree with the following statements? Use each statement: Strongly disagree, Disagree, Neutral, Agree, Strongly agree**

	Strongly disagree	Disagree	Neutral	Agree	Strongly agree
I have aims that I would like to achieve in my life	<input type="radio"/>				
I have a clear vision and pathway for my future	<input type="radio"/>				
I'm motivated to achieve the aims that I have set myself	<input type="radio"/>				
I know what steps are needed in order to achieve my aims	<input type="radio"/>				

**Think about HOW YOU FEEL PREPARED TO MAKE YOUR FUTURE CHOICES. In what extent do you agree with the following statements? Use each statement: Strongly disagree, Disagree, Neutral, Agree, Strongly agree**

	Strongly disagree	Disagree	Neutral	Agree	Strongly agree
I know what my further learning interests are	<input type="radio"/>				
I know what my future employment interests are	<input type="radio"/>				
I know what kind of courses are available/ I can choose	<input type="radio"/>				
I know what kind of professional careers I can choose	<input type="radio"/>				
I know what qualifications and skills are needed to move into the course(s) I want	<input type="radio"/>				
I know what qualifications and skills are needed to get the job(s) I want	<input type="radio"/>				
I know how and where to look and apply for courses of relevance to me at VET colleges or universities	<input type="radio"/>				
I know how to search and apply for a job (writing a CV, looking at job advertisements and doing need at job interviews)	<input type="radio"/>				

La versione completa del questionario base dei partecipanti in situazione NEET è disponibile al seguente link:

Questionario per i formatori (griglia di osservazione)

**NEETSinACTION**

**4.3. Facilitators baseline questionnaire**

**Facilitator baseline questionnaire**

YP ID	YP initials	Date					

**Think about the following statements and indicate to what extent you agree with each statement. Use each statement: 1=Strongly disagree, 2=Disagree, 3=Neutral, 4=Agree, 5=Strongly agree**

	1	2	3	4	5
Supportive Team Player (e.g., works well together with others)	<input type="radio"/>				
Reliability (e.g., does what s/he says; arrives on time, etc.)	<input type="radio"/>				
Positive Attitude (e.g., is optimistic and hopeful)	<input type="radio"/>				
Responsive to Feedback (e.g., responds well to feedback and can handle criticism)	<input type="radio"/>				
Responsibility (e.g., takes own accountability for own behaviour and makes independent decisions)	<input type="radio"/>				
Communication – confident (e.g., communicates effectively and with confidence)	<input type="radio"/>				
Managing Emotions (e.g., is good at keeping emotions such as aggression under control)	<input type="radio"/>				
Motivation (e.g., is motivated to come to sessions regularly and move into EET)	<input type="radio"/>				
Self-confidence (e.g., trusts own abilities and skills)	<input type="radio"/>				

La versione completa del questionario per i formatori è disponibile al seguente link:



## Risorsa 51 – Resoconto di valutazione

Dopo la progettazione del piano di valutazione e la raccolta dei dati, le ultime due fasi sono l'analisi dei dati e la stesura del resoconto. L'analisi dei dati raccolti ha lo scopo di rispondere alle domande di valutazione e determinare se il programma ha avuto un impatto. Esistono diversi approcci per l'analisi dei dati quantitativi (numeri) e qualitativi (testo). Per fornire un resoconto dei risultati e dell'apprendimento bisogna sempre tenere a mente chi sono gli utenti e gli stakeholder e quale formato funzionerà meglio per loro.

Il modo tradizionale di presentare i dati è quello di produrre un resoconto di valutazione.  
La struttura più comune è:

- Riassunto esecutivo
- Visione d'insieme del programma
- Metodologia di valutazione
- Risultati tramite domande di valutazione
- Conclusione



Altre opzioni includono diversi eventi di presentazione, formati e l'utilizzo di materiali diversi:

- Workshop con gli stakeholder
- Conferenza di presentazione
- Poster
- PowerPoint
- Video
- Newsletter



Anche la visualizzazione dei dati a supporto della comunicazione dei risultati è da tenere in considerazione:

- Infografiche
- Grafici e tabelle
- *Word cloud*
- Diagrammi
- Mappa





04. Valutare  
e garantire la  
sostenibilità

## Risorsa 52 – Strategie per la sostenibilità (1/3)

Valutazione della sostenibilità - Il piano di sostenibilità deve essere incluso nella progettazione iniziale del progetto e permette non solo di valutare come possono essere divulgati i risultati, ma anche di costruire il modello di crescita. Il processo decisionale deve basarsi sui risultati emersi dal piano di valutazione.

Il piano di sostenibilità dovrebbe vertere su:



Opzioni strategiche

opzioni strutturali nella progettazione del progetto che ne favoriscono la sostenibilità (es. numero di partner coinvolti, tipo di partner, budget del progetto, ecc.)



Promozione

dare visibilità al progetto e rendere i risultati più facilmente disponibili.



Processo di *scaling*

come può crescere/continuare il progetto?



04. Valutare  
e garantire la  
sostenibilità

## Risorsa 52 – Strategie per la sostenibilità (2/3)



### Opzioni strategiche

#### Strategie – esempi:

- Collaborazione e coinvolgimento di vari stakeholder nella progettazione e nello sviluppo del progetto, rafforzando la titolarità dello stesso da parte di vari attori chiave;
- Budget realistico;
- Valutazione rigorosa per promuovere la sostenibilità (è essenziale comprendere l'importanza di riprodurre e continuare un progetto pilota).



### Promozione

#### Strategie – esempi:

- Piano di comunicazione (newsletter, social network, ecc.);
- *Brand image*/identità del programma;
- Seminari, workshop, presentazioni con i principali stakeholder;
- Sistematizzazione e pubblicazione dei risultati.



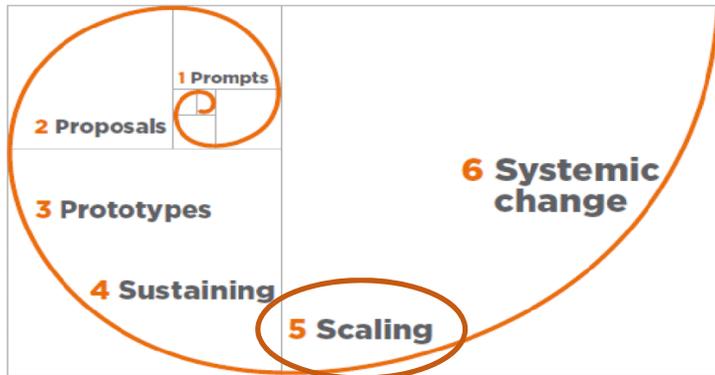
04. Valutare  
e garantire la  
sostenibilità

## Risorsa 52 – Strategie per la sostenibilità (3/3)

**NEETS***in***ACTION**



Processo di *scaling*



*Scaling deep*

rafforzare l'impatto: diversificare la gamma di prodotti o servizi forniti al beneficiario (ad es. aumentare la qualità dei servizi/prodotti, aumentare il numero di servizi/prodotti, sviluppare strategie di gestione più innovative).

*Scaling up*

massimizzare l'impatto: replicare/adattare il modello ad altri contesti (ad es. aumento geografico, cambiamento del gruppo di riferimento).

*Scaling out*

ampliare l'impatto: promuovere la soluzione/il modello per ottenere livelli di cambiamento più incisivi e sistemici. Appropriazione del modello da parte di altre realtà/iniziative.

Strategie – esempi:

- Ricerca di nuove linee di finanziamento;
- Modello di franchising;
- Formazione rivolta a esperti/realtà;
- Distribuzione di una guida metodologica.



04. Valutare  
e garantire la  
sostenibilità

## Risorsa 53 – Progettazione di un piano di sostenibilità

**NEETS***in***ACTION**

Opzioni strategiche - strategie

---

---

---

---

Promozione - strategie

---

---

---

---

Processo di *scaling* - strategie

Scaling deep?

---

---

---

Scaling up?

---

---

---

Scaling out?

---

---

---



04. Valutare  
e garantire la  
sostenibilità

## Elementi di valutazione

**NEETS***in***ACTION**



Completare la tabella qui di seguito valutando quanto siano stati assimilati questi argomenti:

	Per niente	Un po'	Abbastanza	Molto	Moltissimo
Elaborare un piano di valutazione (ideare i percorsi e la catena dei risultati)					
Descrivere la Teoria del Cambiamento e i suoi vantaggi nel monitoraggio e nella valutazione					
Definire gli indicatori di valutazione					
Identificare i diversi strumenti di valutazione e scegliere quelli più appropriati					
Descrivere le fasi per realizzare un piano di sostenibilità del progetto					
Individuare diverse strategie di sostenibilità					



# 2. Programma

05. Adattare



## Introduzione



Questo modulo descrive come adattare il modello d'intervento COMNETNEET ai diversi contesti o target.



Questo modulo è di particolare interesse per i professionisti coinvolti nella definizione del progetto e nello sviluppo strategico.



- Si tratta di un modulo informativo e pratico.
- I contenuti riportati fanno riferimento alla letteratura e alle conoscenze raccolte durante l'attuazione del COMNETNEET e dalle esperienze dei partner.



05. Adattare

## Risultati d'apprendimento

**NEETS***in***ACTION**

Al termine del modulo di formazione, gli allievi saranno in grado di:

Identificare I fattori chiave che consentono di adattare l'intervento

- Riconoscere il ruolo chiave dell'analisi del territorio per gli adattamenti futuri
- Capire come un approccio multi-stakeholder possa facilitare l'adattamento
- Individuare la flessibilità delle metodologie di intervento proposte



Adattare il modello di intervento proposto ad altri target, contesti, formati

- Individuare altri potenziali target
- Individuare altri potenziali contesti
- Individuare altri tipi di intervento



05. Adattare

## Contenuti specifici

**NEETS***in***ACTION**

**01**

### Fattori chiave per adattamenti futuri

- 1.1 Risultati di valutazione
- 1.2 Diagnosi del territorio
- 1.3 Approccio multi-stakeholder
- 1.4 Flessibilità delle metodologie di intervento

**02**

### Altre applicazioni possibili

- 2.1 Altri target
- 2.2 Altri contesti
- 2.3 Altri formati di intervento



## Attività (1/2)

### 1. Componenti chiave

Risorsa 54: Facilitatori del processo di adattamento



**OBIETTIVO:** dare una panoramica dei diversi fattori del COMNETNEET che possono favorire l'adattamento del progetto e sottolineare il ruolo della valutazione come strumento guida.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come base di partenza per un'attività informativa.

**TEMPO:** 45 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto.

### 1. Componenti chiave

Risorsa 55: La diagnosi del territorio e la sua relazione con l'adattamento



**OBIETTIVO:** dimostrare il valore della diagnosi come strumento a sostegno dell'adattamento.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come base di partenza per un'attività informativa. Chiedere ai partecipanti di fornire esempi relativi agli argomenti presentati.

**TEMPO:** 25 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto.

### 1. Componenti chiave

Risorsa 56: L'approccio multi-stakeholder e la sua relazione con l'adattamento



**OBIETTIVO:** dimostrare il potenziale dell'applicazione di un approccio multi-stakeholder.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come base di partenza per un'attività informativa.

**TEMPO:** 15 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto.

### 1. Componenti chiave

Risorsa 57: Metodologie di intervento: flessibilità di adattamento



**OBIETTIVO:** dimostrare il potenziale dell'impiego di metodologie flessibili.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come base di partenza per un'attività informativa.

**TEMPO:** 15 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto.



## Attività (2/2)

### 1. Componenti chiave

Risorsa 58: Processo di adattamento – attuazione



**OBIETTIVO:** applicare le conoscenze acquisite sul processo di adattamento di un intervento.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** chiedere ai partecipanti di completare (in modo individuale o a coppie) le schede basate sul modello COMNETNEET. Chiedere poi di condividere i risultati e di analizzarli alla luce dei contenuti presentati in precedenza.

**TEMPO:** 35 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto + schede da completare

### 2. Possibili applicazioni

Risorsa 59: Altri gruppi target



**OBIETTIVO:** presentare i diversi tipi di target possibili.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come esempio di adattamenti possibili per i diversi gruppi target; chiedere ai partecipanti di intervenire per completare la tabella.

**TEMPO:** 25 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto + scheda da completare.

### 2. Possibili applicazioni

Risorsa 60: Altri contesti



**OBIETTIVO:** presentare i diversi tipi di contesti possibili.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come base di partenza per un'attività informativa.

**TEMPO:** 15 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto.

### 2. Possibili applicazioni

Risorsa 61: Altri formati di intervento



**OBIETTIVO:** presentare altri possibili formati di intervento.

**SUGGERIMENTO DI UTILIZZO:** impiegare questa risorsa come esempio di adattamenti possibili per i diversi gruppi target; chiedere ai partecipanti di intervenire per completare la tabella con altri esempi di formati.

**TEMPO:** 25 minuti

**MATERIALI:** presentazione di supporto + scheda da completare.



## Risorsa 54 – Facilitatori del processo di adattamento

Un progetto pilota consente di testare la validità delle metodologie di intervento. Una volta confermata la sua efficacia, può essere esteso e replicato (con destinatari diversi, in contesti diversi, in condizioni diverse).

Il progetto COMNETNEET aveva come obiettivo primario lo sviluppo di un modello di intervento rivolto ai giovani NEET applicabile in contesti diversi (Paesi diversi). Le caratteristiche del modello qui di seguito agevolano eventuali adattamenti futuri:

05

### MATERIALI PRODOTTI

Il COMNETNEET ha prodotto diversi materiali da consultare per adattamenti futuri:

- Sintesi sulle buone pratiche sull'inclusione sociale dei NEET
- Guida agli strumenti
- Linee guida per l'implementazione del modello
- Relazioni dei Paesi pilota
- Guida per l'inclusione sociale

04

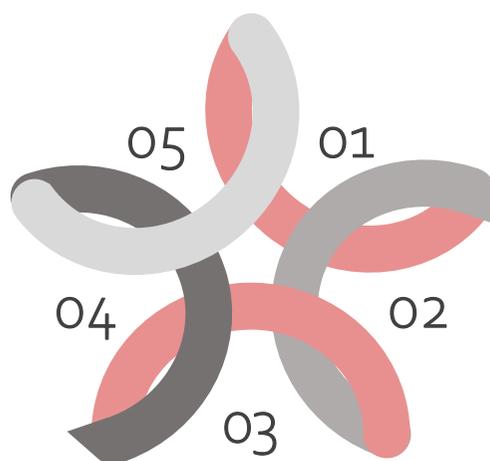
### TESTATO IN 3 PAESI

Questo intervento è stato testato in 3 Paesi con giovani diversi, in contesti diversi, con esigenze e risorse diverse.

03

### MONITORAGGIO E PROCESSO DI VALUTAZIONE

- Un processo di valutazione fornisce risultati non solo su quello che funziona, ma anche su quello che va fatto per rendere efficace l'intervento per gruppi diversi in contesti diversi; è poi possibile prendere delle decisioni alla luce di tali risultati.



### INTERVENTO BASATO SULLA DIAGNOSI DEL TERRITORIO

La diagnosi è uno strumento aperto, in continua evoluzione. Consente adattamenti all'interno del progetto stesso o tra applicazioni della stessa metodologia in contesti diversi.

01

### FLESSIBILITÀ DI INTERVENTO

- La metodologia di intervento è flessibile e basata su piani d'azione individuale;
- L'approccio multi-stakeholder facilita l'adattamento del modello a diverse realtà ed esigenze.

02



## Risorsa 54 – Facilitatori del processo di adattamento: Ruolo della valutazione

Discussione guidata per stakeholder sulla valutazione come guida per gli adattamenti futuri

Discussione di gruppo (circa 10 partecipanti) della durata di 2 ore tra gli stakeholder che hanno applicato l'intervento, per analizzare i dati raccolti con la valutazione e di come questa possa servire da guida per adattamenti futuri. Questa risorsa mira a spingere gli allievi a tenere questo tipo di sessioni al termine del loro intervento e/o in un momento predefinito durante l'intervento.

Qui di seguito sono riportate alcune domande per guidare la discussione. La scheda può essere completata alla fine di ogni sessione con le informazioni di cui si è discusso. I partecipanti possono essere suddivisi in piccoli gruppi o l'intero gruppo può rispondere a tutte le domande.

Sono stati raggiunti gli obiettivi primary dell'intervento? Quali fattori hanno contribuito al raggiungimento/mancato raggiungimento degli obiettivi?

L'intervento ha funzionato meglio con un target specifico? Se sì, quale e perché a vostro parere?

È stato più efficace offrire l'intervento a un certo profilo di stakeholder? Se sì, quale? Quali fattori hanno determinato questo risultato a vostro parere?

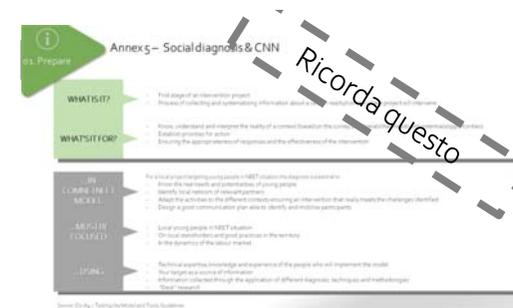
Sono stati raggiunti altri obiettivi oltre a quelli prefissati? Se sì, quali e che cosa lo ha reso possibile?

A vostro parere, a quali altri contesti o target può essere applicato l'intervento? Quali modifiche/adattamenti sarebbero necessari?

Che cosa può essere fatto in modo diverso in future per massimizzare i risultati dell'intervento?



# Risorsa 55 – La diagnosi del territorio e la sua relazione con l'adattamento



Il modello di intervento parte dal presupposto che ogni rete di stakeholder definirà il proprio piano di intervento in base alla informazioni della diagnosi. Quindi, in base alla diagnosi del territorio, andranno raccolte le seguenti informazioni base per adattare l'intervento:

- Caratteristiche socio-demografiche
- Problematiche principali
- Potenzialità principali
- Buone pratiche esistenti
- Caratteristiche particolari/specifiche

ESEMPIO

- Caratteristiche socio-demografiche**
  - Età: dai 18 ai 29 anni
  - Istruzione base
  - 55% femmine e 45% maschi
- Problematiche principali**
  - Abbandono scolastico precoce
  - Disoccupazione
  - Delinquenza (furti e abuso di droghe)
- Potenzialità principali**
  - Passione per la musica e l'arte di strada
  - Forte senso di appartenenza ad una comunità
- Buone pratiche esistenti**
  - Associazioni di sostegno ai giovani della zona
- Caratteristiche particolari/specifiche**
  - Alta percentuale di madri



## Risorsa 56 – L'approccio multi-stakeholder e la sua relazione con l'adattamento

L'approccio multi-stakeholder ottimizza e rende più efficace l'adattamento dei modelli di intervento a contesti diversi. La partecipazione di vari partner e l'eterogeneità della rete permette di avere:



Una visione più ampia del territorio di intervento



Un'individuazione più rapida delle metodologie da applicare, prendendo in considerazione il know-how e le buone pratiche delle realtà



Varietà e risposte più efficaci, la possibilità di referenza considerando l'area di attività di ciascun partner (ad es. area sanitaria, dell'istruzione, ecc.)



Approcci complementari con diversi ambiti considerando il tipo di organizzazione (ONG, pubblica, privata)



# Risorsa 57 – Metodologie di intervento: flessibilità di adattamento

Più le metodologie di intervento sono flessibili, più facilmente si possono adattare:

- A contesti diversi
- Ai bisogni di individui o gruppi diversi
- Alle risorse esistenti

Nel modello di intervento del COMNETNEET solo le sessioni individuali con coach e le esperienze *work based* sono sempre incluse nel piano dei partecipanti. Le altre metodologie proposte sono opzionali e non è stato definito un numero prestabilito di sessioni per ciascun partecipante.

Il percorso individuale di ciascun partecipante viene costruito assieme a lui/lei e adattato ai bisogni contingenti e alle risorse disponibili. Qui di seguito 2 esempi di percorsi di intervento:

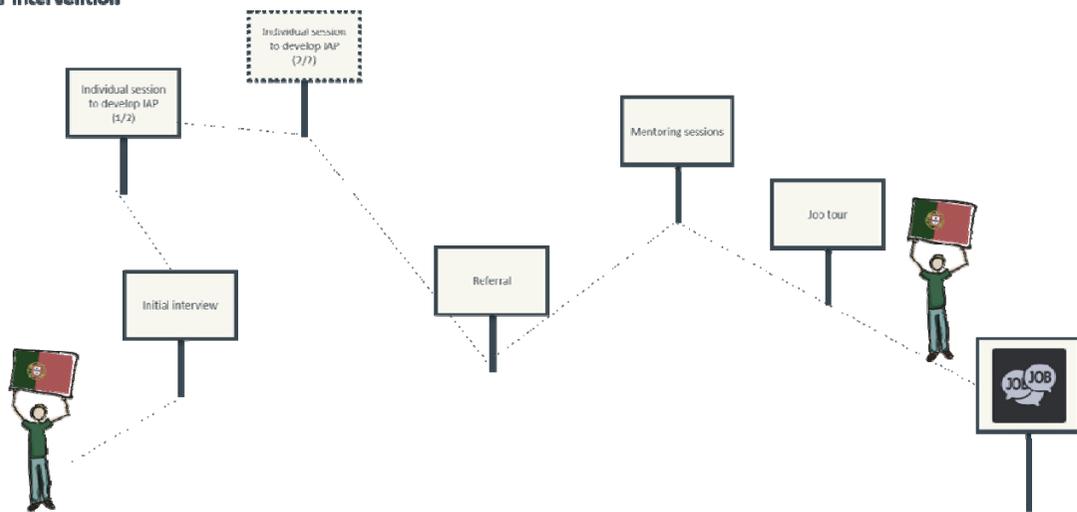
**Resource 16 – Interdependency between intervention methodologies: when to use each (2/2)**

Each individual intervention process may involve several methodologies.

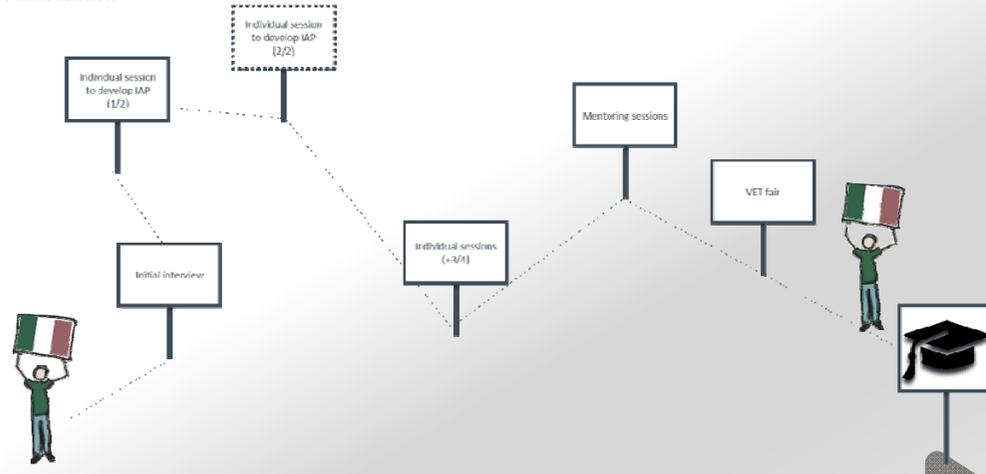
**Ricorda questo**

- Aligned with a good personalized approach, an overall **work based** approach is always a part of each individual pathway. It serves as an overall and individual **learning** experience, based on the definition of the type of individual sessions per participant (generally it can go from a minimum of 1 to a maximum of 4 sessions, each).
- **Referral** must integrate the intervention whenever there is a specific need (e.g. health, financial support, housing, etc.). Due to its nature, where it is not directly addressed by these methodologies (e.g. health, financial support, housing, etc.).
- **Group sessions** are particularly useful when it's clearly advantageous to train skills in groups (e.g. communication, problem solving, creativity, life job search techniques and tools, etc.). On the other hand, the group context allows to develop a greater sense of belonging and to enlarge participant's social and professional network, as to group sessions (e.g. seminars) are recommended but it can be adapted according to participants' needs.
- **Mentoring sessions** are particularly useful for participants who want to know more about a specific professional field or to know yet what to choose and want to explore different options. Usually there is a min. of 2 to a max. of 5 mentoring sessions.
- **Work based learning experiences** are also one of the methodologies that should always integrate an individual pathway since it can have a major impact on young people's professional and personal development. Each participant can have 1 or more WBL experience. Types of WBL are explored in more detail in the part 6 of this module.

## NEET Intervention



## NEET Intervention



Fonte: COMNETNEET I IO2 Model of intervention targeted at NEET's\_A3 – Staff training



# Risorsa 58 – Processo di adattamento - messa in pratica

Per questa esercitazione di adattamento del modello COMNETNEET, prendere come riferimento un problema/territorio che si conosce<sup>1</sup>

Completare la tabella con le informazioni principali da raccogliere durante la diagnosi:

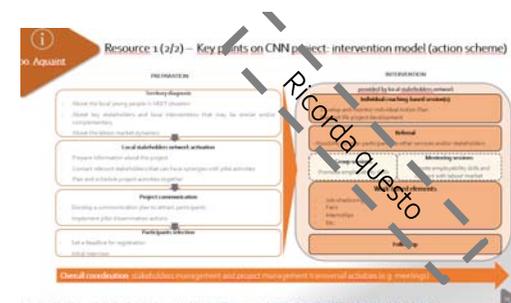
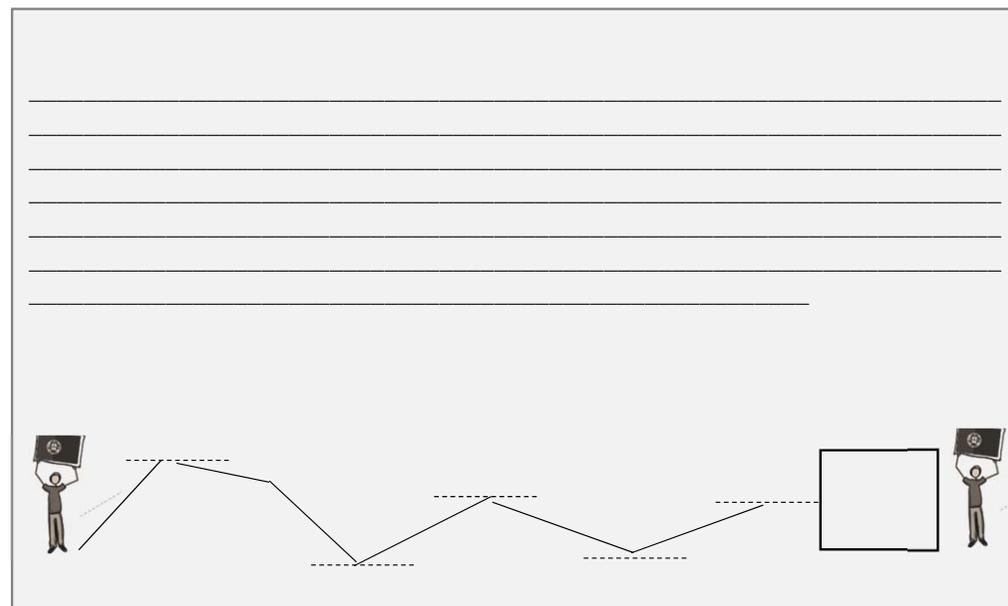
- Caratteristiche socio-demografiche	- Caratteristiche/peculiarità specifiche del contesto
_____	_____
_____	_____
- Problematiche principali	- Buone pratiche esistenti/realità coinvolte
_____	_____
_____	_____
- Potenzialità principali	_____
_____	_____
_____	_____

Metodologie per la diagnosi

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Completare la tabella con le modifiche e le metodologie da usare tenendo conto le informazioni della diagnosi. Prendere in esame il profile di uno specifico partecipante e delineare il suo percorso usando le metodologie selezionate.



<sup>1</sup> Gli allievi possono svolgere questa esercitazione usando Internet ad integrazione delle loro conoscenze ed esperienza del territorio.



## Risorsa 59 – Altri gruppi target

Gli interventi di promozione dell'integrazione socio-professionale possono essere utili a vari gruppi. Per ciascuno di essi è necessario prevedere specifici adattamenti:

Gruppi target diversi	Esempi di adattamenti da fare all'intervento
Disoccupati in età avanzata	<ul style="list-style-type: none"> <li>- È necessario concentrarsi sulla riqualificazione delle competenze come requisito possibile per nuove referenze</li> <li>- Potrebbe essere necessario includere lo sviluppo delle competenze digitali necessarie per lavorare nelle sessioni di gruppo</li> </ul>
Disoccupati da molto tempo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Potrebbero essere necessarie più referenze relative al supporto di tipo economico</li> <li>- Si potrebbe considerare di indirizzare le sessioni individuali e di gruppi sullo sviluppo dell'autostima professionale e dell'immagine di sé</li> </ul>
Migranti	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Potrebbe essere necessario fare degli adattamenti di tipo linguistico e tenere dei corsi di lingua come strumento per nuove referenze</li> <li>- Le sessioni di gruppo possono essere usate per promuovere l'integrazione sociale e culturale e analizzare il mercato del lavoro e i processi di assunzione</li> </ul>
<b>INDIVIDUARE ALTRI POSSIBILI GRUPPI TARGET ED ESEMPI DEGLI ADATTAMENTI DA FARE</b>	
<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>



Risorsa 60 – Altri contesti

Lo stesso modello può essere applicato a destinatari simili in contesti diversi:

Contesti diversi		Informazioni chiave da considerare
	<b>A livello geografico</b> Diverso quartiere, paese, città, regione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dati statistici sui giovani NEET</li> <li>- Individuazione delle peculiarità culturali e sociali</li> <li>- Individuazione delle buone pratiche esistenti sul territorio</li> </ul>
	<b>A livello istituzionale</b> Scuole, istituti di assistenza infantile e giovanile, associazioni, ecc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Potrebbe essere necessario adottare la partecipazione volontaria</li> <li>- Integrazione delle attività nella routine dell'istituzione</li> <li>- Coinvolgimento delle figure principali dell'istituzione</li> </ul>
	<b>A livello temporale</b> Replicazione dopo X anni	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rilevazione statistica aggiornata del fenomeno dei NEET</li> <li>- Individuazione delle peculiarità culturali e sociali</li> </ul>



## Risorsa 61 – Altri formati di intervento

A volte i contesti in cui si opera sono imprevedibili e diventa necessario modificare il formato di intervento. In questa esercitazione vengono presentati gli adattamenti del modello di intervento per una candidatura online:

Altri formati	Metodologie di intervento	Adattamenti necessari
INTERVENTO ONLINE	Sessione/i individuale/i con coach	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ottenere il consenso dei partecipanti e capire la loro familiarità con le risorse online</li> <li>- Garantire accesso alle risorse di comunicazione online necessarie</li> <li>- Utilizzare le piattaforme di incontro virtuale più adatte alla situazione (interazione/facilità di utilizzo)</li> <li>- Capire se il partecipante ha a disposizione uno spazio adeguato e con la giusta privacy per partecipare alle sessioni</li> <li>- In linea di massima chiedere di tenere accese la webcam (da valutare in base alla specifica situazione)</li> <li>- Rivedere la frequenza delle sessioni</li> <li>- Sottolineare le questioni della riservatezza e della protezioni dei dati</li> </ul>
	Sessioni di gruppo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizzare le piattaforme di incontro virtuale più adatte alla situazione (senza limite di partecipanti a ciascuna sessione)</li> <li>- In alternativa preparare webinar o podcast sugli argomenti da trattare</li> <li>- Utilizzare una piattaforma per l'organizzazione, la condivisione delle informazioni e la gestione delle attività con il gruppo (ad es. Trello)</li> </ul>
	<hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/>

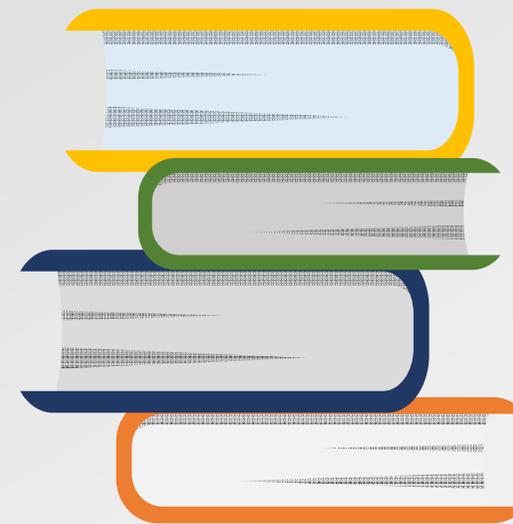


## Elementi di valutazione

Completare la tabella qui di seguito valutando quanto siano stati assimilati questi argomenti:



	Per niente	Poco	Abbastanza	Molto	Moltissimo
Considerare la valutazione un processo verso futuri adattamenti del modello di intervento					
Riconoscere il valore della diagnosi come base per il processo di adattamento					
Capire come un approccio multi-stakeholder possa facilitare il processo di adattamento					
Capire come metodologie flessibili possano facilitare l'adattamento					
Individuare altri gruppi target, contesti e formati in cui si potrebbe usare questo modello di intervento					
Individuare e fare gli adattamenti necessari prendendo in considerazione i diversi destinatari e i diversi contesti operativi					



### 3. Riferimenti

### 3. Riferimenti (1/4)

1. Amaral, P. (2013). *Avaliação de Impacto: breve introdução*. Camões, Instituto da Cooperação e da Língua.
2. Better Evaluation (May 2013). *Report and Support Use of Findings*. Tratto da <https://www.betterevaluation.org/sites/default/files/Report%20-%20Compact.pdf>
3. Catalão, J.A. & Penim, A. T. (2010). *Ferramentas de coaching*. Lisboa: Lidel.
4. Center for Community Health and Development at the University of Kansas(2018). *The community tool box*. Tratto da <https://ctb.ku.edu/en/about-the-tool-box>
5. *Coaching Guide - Youth Initiatives & Participation* (2008). Retrieved from <https://www.salto-youth.net/downloads/4-17-1531/coaching%20guide%202008.pdf>
6. Coulby, H. (2009). *A Guide to multi-stakeholder Work: Lessons from The Water Dialogues*. Tratto da <http://www.mspguide.org/sites/default/files/resource/guide-to-multistakeholder.pdf>
7. Council of Europe Symposium on Non-Formal Education (2001): *Report*. Retrieved from <https://rm.coe.int/2012-compendium-non-formal-education/168077c10b>
8. Cyer, J.(2019) *Focus Groups for the Social Science Researcher*. Cambridge University Press.
9. Fundação Calouste Gulbenkian (2020). *Instrumentos de avaliação e monitorização*. Tratto da <https://gulbenkian.pt/academias/webinars/>
10. Fundación Ronsel website (2020, march). Tratto da [https://fundacionronsel.org/proyecto-piloto-de-mentoring-para-profesionales-autonomos/#pll\\_switcher](https://fundacionronsel.org/proyecto-piloto-de-mentoring-para-profesionales-autonomos/#pll_switcher)
11. Gray, D. (2017). *Empathy Map*. Tratto da <https://gamestorming.com/empathy-mapping/>

### 3. Riferimenti (2/4)

12. Guerra, I. C. (2002). *Fundamentos e processos de uma sociologia da acção*. Principia.
13. Mascherini, M. & Ledermeier, S. (2016). *Exploring the diversity of NEETS*. Eurofound. Tratto da <https://www.eurofound.europa.eu/topic/neets#s-02>
14. Mascherini, M., Salvatore, L., Meierkord, A. & Junblut, J-M. (2012). *Young people not in employment, education or training: Characteristics, costs and policy responses in Europe*. Eurofound. Tratto da <https://www.eurofound.europa.eu/pt/publications/report/2012/labour-market-social-policies/neets-young-people-not-in-employment-education-or-training-characteristics-costs-and-policy>
15. Murray, R. et.al. (2010). *The Open Book of Social Innovation*. The Young Foundation. Tratto da <https://youngfoundation.org/wp-content/uploads/2012/10/The-Open-Book-of-Social-Innovationg.pdf>.
16. OECD (2010). *Recognising Non-Formal and Informal Learning: Outcomes, Policies and Practices*. Tratto da <http://www.oecd.org/education/innovation-education/recognisingnonformalandinformallearningoutcomespoliciesandpractices.htm>
17. Rogers, P. (2014). *Overview of impact evaluation*. UNICEF. Tratto da [https://www.unicef-irc.org/publications/pdf/brief\\_1\\_overview\\_eng.pdf](https://www.unicef-irc.org/publications/pdf/brief_1_overview_eng.pdf)
18. Santos, F. et. al. (2015). *Manual para Transformar o Mundo*. Fundação Calouste Gulbenkian; IES.
19. *Scalling for Impact – Manual do participante* (2016); IES.
20. Stern, E. (2015). *Impact Evaluation A Guide for Commissioners and Managers*. Bond. Tratto da [https://assets.publishing.service.gov.uk/media/57a0896de5274a31e000009c/60899\\_Impact\\_Evaluation\\_Guide\\_0515.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/media/57a0896de5274a31e000009c/60899_Impact_Evaluation_Guide_0515.pdf)

### 3. Riferimenti (3/4)

21. Teoria da Mudança (n/d). *4 Change*. Tratto da <https://www.4change.org/images/recursos/4change-teoria-da-mudanca-vc-03-prova.pdf>
22. TESE – Associação para o Desenvolvimento(2018). *Mentoring Guide*. Sviluppato nell'ambito del Progetto Faz-Te Forward, finanziato dalla Commissione Europea e dal *Portugal Social Innovation Programme*.
23. TESE-Associação para o Desenvolvimento (June, 2018). *Working practices to support young people looking for a job, education or training*. Pubblicazione nell'ambito del Progetto "Make the Future...Today "finanziato dall'Unione Europea, **direzione generale Occupazione, Affari Sociali e Inclusione**.
24. Tobias O.Nyumba, et. Al. (2017). *The use of focus group discussion methodology: Insights from two decades of application in conservation*. *Methods Ecol Evol.*;9:20–32 (pag. 22).
25. WorkForce Innovation Technical Assistance Center (2016). *Work-Based learning experiences*. Tratto da <http://www.wintac.org/topic-areas/pre-employment-transition-services/overview/work-based-learning-experiences>

### 3. Riferimenti: documenti COMNETNEET (3/4)

1. COMNETNEET (2019). *Staff training presentation*. Internal document.
2. COMNETNEET (2019). *Tool guide*. Available at [https://neetsinaction.eu/wp-content/uploads/2019/03/NIA\\_IO2\\_TESE\\_Tools\\_guide.pdf](https://neetsinaction.eu/wp-content/uploads/2019/03/NIA_IO2_TESE_Tools_guide.pdf)
3. COMNETNEET (2019) . *Testing the Model and Tools, Guidelines*. Available at [https://neetsinaction.eu/wp-content/uploads/2019/03/IO2\\_A4\\_guideline\\_12\\_03\\_19\\_final.pdf](https://neetsinaction.eu/wp-content/uploads/2019/03/IO2_A4_guideline_12_03_19_final.pdf)
4. COMNETNEET (2019) / *IO2 Model of intervention targeted at NEET's\_A3* – Staff training.
5. COMNETNEET (2018). *IO1: Synthesis report: Community Networking for NEET integration*.

GRAZIE!

Contatti:

TESE:

Joana Guimarães: [j.guimaraes@tese.org.pt](mailto:j.guimaraes@tese.org.pt)

Vanessa Mendes: [v.mendes@tese.org.pt](mailto:v.mendes@tese.org.pt)

CECOA:

Cristina Dimas: [cristina.dimas@cecoa.pt](mailto:cristina.dimas@cecoa.pt)

Vanda Vieira: [vanda.vieira@cecoa.pt](mailto:vanda.vieira@cecoa.pt)

