



ALMA: Aim-Learn-Master-Achieve

Active inclusion initiative for integrating disadvantaged young
people not in education, employment or training (NEETs)
through mobility

Handbook

Allegato A. Manuale ALMA

Obiettivo di Policy	Priorità: 4OCC. Una Calabria con più opportunità (FSE+)
Obiettivo Specifico	ESO4.2. – Modernizzare le istituzioni e i servizi del mercato del lavoro per valutare e anticipare le esigenze in termini di competenze e garantire un’assistenza e un sostegno tempestivi e su misura nel contesto dell’incontro tra domanda e offerta, delle transizioni e della mobilità nel mercato del lavoro (FSE+)
Azione	Azione 4.b.2 – Sostegno alla mobilità dei lavoratori
Titolo del Progetto	Tirocini Europei: Progetto Pilota CalALMA Abroad AVVISO PUBBLICO FINALIZZATO ALLA SELEZIONE DI PROGETTI PRESENTATI DA ORGANIZZAZIONI PUBBLICHE E PRIVATE PER PERCORSI DI MOBILITÀ TRANSNAZIONALE NELL’AMBITO DI ALMA NETWORK (Aim – Learn – Master – Achieve) (Aspirare – Imparare – Conoscere – Conseguire)
Costo del Progetto	
Costo del Contributo regionale	
Compartecipazione Beneficiario	
Durata in mesi	18 Mesi
Ambito territoriale	Regione Calabria

ALMA: Aim-Learn-Master-Achieve

Iniziativa di inclusione attiva per l'integrazione dei giovani svantaggiati che non studiano, non lavorano e non seguono una formazione (NEETs Not in Education, Employment or Training) attraverso la mobilità

Manuale

CLAUSOLA DI ESCLUSIONE DI RESPONSABILITÀ

Lo scopo del Manuale ALMA è fornire indicazioni pratiche alle Autorità di Gestione del Fondo Sociale Europeo Plus (FSE+) e ai potenziali candidati interessati all'attuazione dell'iniziativa ALMA.

Non costituisce una base giuridica. L'iniziativa ALMA è finanziata dal FSE + in gestione condivisa. Pertanto, gli attuatori sono tenuti a rispettare il Regolamento (UE) 1057/2011¹ sul Fondo Sociale Europeo Plus (FSE+) e il Regolamento (UE) 1060/2021² sui Fondi Strutturali, che costituiscono la base giuridica dell'iniziativa ALMA.

¹ Regolamento (UE) 2021/1057 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 24 giugno 2021 che istituisce il Fondo sociale europeo Plus (FSE+) e che abroga il regolamento (UE) n. 1296/2013.

² Regolamento (UE) 2021/1060 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 24 giugno 2021 recante le disposizioni comuni applicabili al Fondo europeo di sviluppo regionale, al Fondo sociale europeo Plus, al Fondo di coesione, al Fondo per una transizione giusta, al Fondo europeo per gli affari marittimi, la pesca e l'acquacoltura, e le regole finanziarie applicabili a tali fondi e al Fondo Asilo, migrazione e integrazione, al Fondo Sicurezza interna e allo Strumento di sostegno finanziario per la gestione delle frontiere e la politica dei visti.

PREFAZIONE.....	6
1. INIZIATIVA ALMA	7
2. CANDIDATI E PARTNER	8
2.1 ORGANIZZAZIONI DI INVIO	9
2.2 ORGANIZZAZIONI OSPITANTI (PARTNER TRANSNAZIONALI)	10
2.3 ACCORDI TRA ORGANIZZAZIONI DI INVIO E OSPITANTI	10
3. STRUTTURA DEL PROGETTO	11
3.1 RECLUTAMENTO E SELEZIONE DEI PARTECIPANTI	12
3.2 PREPARAZIONE DEI PARTECIPANTI	13
3.2.1 PIANI DI APPRENDIMENTO E SVILUPPO.....	13
3.2.2 PREPARAZIONE DEL TIROCINIO ALL'ESTERO.....	14
3.3 ESPERIENZA DI APPRENDIMENTO LAVORATIVO ALL'ESTERO	16
3.3.1 ATTIVITÀ SOCIALI E CULTURALI	16
3.3.2 ALLOGGIO.....	17
3.3.3 MENTORING DURANTE IL SOGGIORNO ALL'ESTERO.	17
3.4 FOLLOW- UP	18
3.5 SELEZIONE DEI PARTECIPANTI ALMA	20
4. SOSTEGNO FINANZIARIO	21
4.1 OBBLIGHI DI CONTROLLO E AUDIT	21
4.2 OPZIONI DI COSTO SEMPLIFICATE.....	22
5. MONITORAGGIO E VALUTAZIONE	24
6. RETE ALMA	25
ALLEGATO 1. ACCORDO TRA ORGANIZZAZIONE DI INVIO E OSPITANTI.....	26

PREFAZIONE

“L’Europa ha bisogno di tutta la sua gioventù. Dobbiamo rafforzare il nostro sostegno a coloro che restano indietro, ovvero coloro che non hanno alcun tipo di lavoro, istruzione o formazione.”

“European needs all of its youth. We must step up our support to those who fall into the gaps – those not in any kind of employment, education or training.”

Commission President Ursula von der Leyen, 2021, State of the Union address

ALMA (Aim, Learn, Master, Achieve) è un’iniziativa di inclusione attiva finalizzata a sostenere l’empowerment sociale dei giovani svantaggiati.

L’obiettivo è aiutare i giovani a trovare la propria strada nel mercato del lavoro e a integrarsi nella società, combinando il sostegno all’istruzione, alla formazione professionale o all’occupazione nel proprio paese di origine con un’esperienza di apprendimento lavorativo in un altro Stato membro dell’UE.

Durante tutte le fasi dell’iniziativa sarà offerto ai partecipanti supporto individuale attraverso sessioni di coaching e orientamento personalizzato. L’obiettivo dell’iniziativa ALMA è quello non solo di migliorare le competenze, le conoscenze e l’esperienza dei partecipanti, ma anche la loro autostima.

ALMA si basa su un’iniziativa di innovazione sociale, nata in Germania e successivamente applicata negli altri Stati/regioni membri, grazie alla Rete Transnazionale di Apprendimento sulla Mobilità (TLN Mobility).

Per il periodo 2021-2027, l’iniziativa ALMA sarà attuata nel contesto dei programmi FSE+ a livello nazionale o regionale.

In particolare, ALMA potrà essere realizzata nell’ambito degli obblighi di concentrazione tematica previsti per i giovani, l’inclusione sociale o l’innovazione sociale e in quest’ultimo caso, i programmi potranno beneficiare di un elevato tasso di cofinanziamento (fino al 95%).

Il presente Manuale fornisce indicazioni pratiche per supportare gli Stati membri nell’attuazione dei programmi di inclusione attiva rivolti ai giovani NEET nell’ambito dell’iniziativa ALMA.

Il presente Manuale è stato sviluppato nell’ambito del programma TLN Mobility e contiene informazioni di base, esempi di approcci e metodi per una corretta attuazione dei programmi di mobilità destinati ai NEET.

L’Agenzia Lituana del FSE+ (ESFA), incaricata dalla Commissione di coordinare la rete ALMA, fornisce il necessario supporto alla realizzazione dei progetti all’interno della rete.

L’auspicio è che l’iniziativa ALMA possa offrire un’opportunità concreta a un numero sempre maggiore di NEET, aiutandoli a tornare nel mondo dell’istruzione, della formazione o del lavoro.

1. L'INIZIATIVA ALMA

ALMA³ è un'iniziativa di inclusione attiva volta a favorire l'empowerment dei giovani vulnerabili di età compresa tra 18 e 29 anni, che non studiano, non lavorano e non seguono un percorso di formazione (NEET) e che, per motivi individuali o strutturali, incontrano difficoltà nell'accesso al mondo del lavoro o della formazione (ad esempio disabilità, disoccupazione di lunga durata, scarso rendimento scolastico o mancanza di competenze professionali, background migratorio, ecc.). Tuttavia, gli Stati membri sono liberi di includere partecipanti a partire dai 15 anni, in linea con il vincolo di concentrazione tematica per l'occupazione giovanile (15-29 anni) nell'ambito del FSE+.

L'iniziativa ALMA è realizzata attraverso un approccio su misura, offrendo ai giovani un'attività di orientamento nel loro paese di origine e un'esperienza lavorativa supervisionata in un altro Stato membro dell'UE. L'obiettivo è sostenere l'accesso dei partecipanti nel mercato del lavoro e nella società del loro Stato membro di origine.

Le operazioni di ALMA si articolano in tre fasi:

- **Preparazione:** i partecipanti riceveranno una formazione intensiva e personalizzata attraverso sessioni di coaching da svolgere prima della partenza nel loro Paese per prepararli al soggiorno all'estero. Include attività come piani di apprendimento/sviluppo, preparazione interculturale, linguistica, professionale e pratica, mentoring e orientamento.
- **Mobilità:** i partecipanti trascorreranno da 2 a 6 mesi (a scelta) in un altro Stato membro dell'UE, inserendosi in un ambiente di tipo lavorativo. Durante il soggiorno, saranno organizzate attività sociali, culturali, sociali, ricreative, sportive, di mentoring e supporto psicologico.
- **Follow-up:** al rientro, sarà fornito loro sostegno per guidarli nell'utilizzo delle competenze acquisite, ovvero inserirli nel mondo del lavoro, farli proseguire negli studi o in percorsi di formazione professionale nel proprio Paese di origine. Include piani di implementazione individuali, supporto per candidature lavorative e orientamento educativo/formativo.



L'iniziativa ALMA sarà attuata nell'ambito dei programmi nazionali e regionali del FSE+ 2021-2027, adottando un approccio flessibile nella struttura, nelle procedure di candidatura e nella durata. Sebbene alcuni Stati membri potrebbero essere orientati a pianificare le misure ALMA su un arco temporale breve, l'esperienza passata ha dimostrato che periodi più lunghi possono generare maggiori economie di scala. Gli Stati membri nuovi

3 https://employment-social-affairs.ec.europa.eu/policies-and-activities/skills-and-qualifications/alma-active-inclusion-initiative-young-people_en

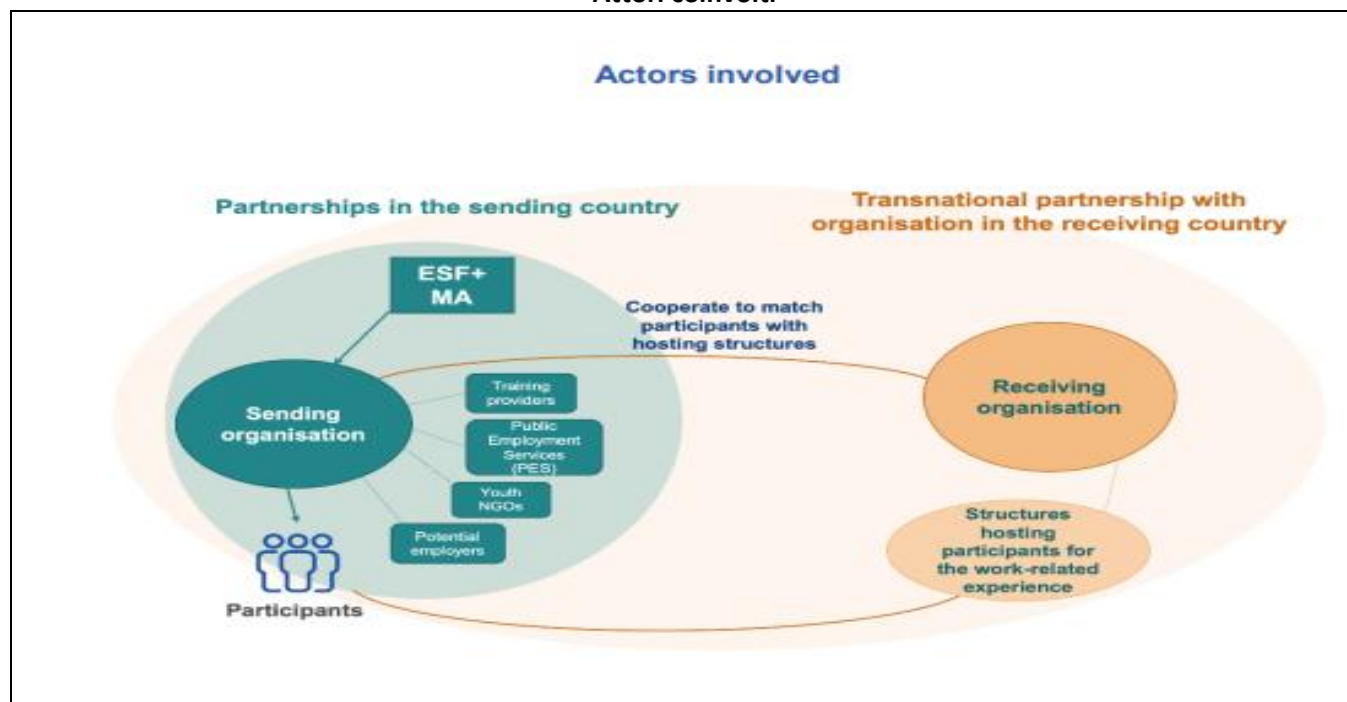
all'iniziativa ALMA potrebbero iniziare con l'emanazione di un progetto pilota mediante avviso pubblico a scopo didattico e successivamente pensare a un arco temporale più esteso per i futuri bandi.

2. CANDIDATI E PARTNER

L'iniziativa ALMA viene attuata attraverso partnership transnazionali e locali.

L'organizzazione di invio (paragrafo 2.1), nel paese di origine, è il beneficiario dei fondi ed è responsabile della gestione di tutti gli aspetti relativi alle fasi di preparazione, mobilità e monitoraggio al rientro. Nello Stato membro ospitante, invece, l'organizzazione ricevente/ospitante (paragrafo 2.2) si occuperà degli aspetti riguardanti la permanenza all'estero. I progetti ALMA si basano su solide partnership transnazionali tra le diverse organizzazioni dei paesi membri coinvolti, oltre che su partnership locali (paragrafo 2.1.1) in grado di fornire e garantire le competenze e i servizi necessari per il successo del progetto.

Attori coinvolti



ALMA è aperta a qualsiasi tipo di organizzazione considerata idonea dalle Autorità di Gestione nazionali e regionali. Queste possono includono:

- Organizzazioni non governative (ONG), enti del Terzo Settore, volontariato e organizzazioni senza scopo di lucro;
- Enti Locali;
- Centri per l'impiego;
- Agenzie per l'impiego;
- Istituti di istruzione e formazione professionale (IFP);
- Associazioni e rappresentanti di coloro che operano nel settore della formazione professionale;
- Istituti scolastici;
- Imprese, partner sociali e altri organismi rappresentativi collegati al mercato del lavoro, inclusi camere di commercio e altre associazioni di categoria;
- Agenzie responsabili della validazione delle competenze;

- Centri e organizzazioni di ricerca sull'apprendimento permanente;
- Servizi di orientamento, consulenza e informazione collegati all'apprendimento permanente.

2.1. ORGANIZZAZIONI INVIANTI

Le domande di candidatura per le *calls for proposal* (Avvisi Pubblici) indette dalle Autorità di Gestione a livello nazionale e regionale dovranno provenire dalle organizzazioni (Operatori di progetto) che invieranno i partecipanti all'estero.

L'organizzazione Inviante coprirà tutti i costi relativi ai partecipanti, inclusi quelli sostenuti dall'organizzazione ricevente/ospitante per l'organizzazione del soggiorno all'estero. L'organizzazione inviante sarà il firmatario dell'accordo di sovvenzione siglato con la competente autorità regionale o nazionale e, pertanto, avrà la responsabilità di garantire la qualità dei servizi forniti dall'organizzazione ricevente nel paese ospitante. Ciò richiede accordi chiari tra le organizzazioni invianti e riceventi, che includano tutti gli aspetti fondamentali per l'organizzazione e l'attuazione del soggiorno all'estero.

Coinvolgere i diversi attori nella progettazione e nell'attuazione dei percorsi di mobilità transnazionale garantirà l'accesso alle diverse competenze richieste dai partecipanti. Il mercato del lavoro potrebbe nutrire preconcetti nei confronti dei giovani che sono rimasti ai margini del sistema. Di conseguenza, gli Operatori del progetto potrebbero dover investire tempo ed energie per convincere i potenziali "destinatari dei percorsi di mobilità" a offrire a questi giovani una possibilità. È importante sensibilizzare tutti i soggetti coinvolti sulle esigenze specifiche del gruppo target e offrire loro supporto in caso di problematiche o criticità.

Nel programma tedesco IdA, era obbligatorio coinvolgere aziende o istituzioni pubbliche, così come Centri per l'impiego o Agenzie di collocamento. Il progetto doveva inserirsi nella politica locale/regionale dei Centri per l'impiego, per assicurare un placement lavorativo ai partecipanti dal loro rientro dall'estero. Gli operatori di progetto offrivano supporto alle aziende in caso di difficoltà, e le aziende percepivano l'inserimento di questi giovani come un valore aggiunto in termini di responsabilità sociale d'impresa.

È consigliabile che gli Operatori di progetto interessati a inviare partecipanti all'estero siano altresì disposti ad accogliere partecipanti provenienti da altri Stati membri. Attori rilevanti (come organizzazioni giovanili, centri per l'impiego, servizi sociali, enti di formazione, aziende e imprese) dovrebbero essere coinvolti fin dall'inizio.

Inoltre, i servizi pubblici per l'impiego e i centri per l'impiego svolgono un ruolo fondamentale nel reclutamento e nell'inserimento dei partecipanti nel mondo del lavoro, dell'istruzione o della formazione professionale in molti Stati Membri.

A seconda del gruppo target, sono necessari diversi tipi di partner per il raggiungimento dell'obiettivo.

Ad esempio, nella Repubblica Ceca, dove il programma di mobilità si rivolgeva a gruppi target con molteplici svantaggi (come la comunità Rom e giovani provenienti da aree socialmente escluse e con basso livello di istruzione), gli Operatori di progetto sono state le organizzazioni giovanili, che conoscevano meglio il gruppo target individuato grazie al loro radicamento sul territorio.

Spetta alle Autorità di Gestione o ai Soggetti attuatori decidere quale tipo di Accordo di cooperazione sia necessario. L'organizzazione inviante, nel Paese di origine, agirà come capofila del partenariato. Questa organizzazione firmerà l'accordo di sovvenzione con l'Autorità di Gestione competente e sarà il beneficiario formale della sovvenzione per l'attuazione delle attività e la rendicontazione finanziaria. Sebbene le *calls* nazionali e regionali siano rivolte alle organizzazioni invianti, le reti di progetto dovrebbero includere sia organizzazioni invianti che riceventi/ospitanti. È opportuno, altresì, distinguere tra partner e fornitori di servizi esterni: mentre i partner sono coinvolti in tutte le fasi e aspetti dell'attuazione del progetto (dalla pianificazione

all'implementazione), i fornitori di servizi esterni forniscono beni e/o servizi limitati (ad esempio, sistemazioni e viaggi, corsi di lingua, ecc.) e non svolgono ruoli nella gestione o nell'attuazione del progetto.

2.2. ORGANIZZAZIONI RICEVENTI/OSPITANTI (PARTNER TRANSNAZIONALI)

Nell'ambito del programma ALMA, tutti i progetti devono stabilire partnership operative con almeno un partner transnazionale proveniente da un altro Stato membro dell'UE. Il partner transnazionale è un'organizzazione ricevente/ospitante stabilita in un altro Stato membro dell'UE, e può essere responsabile degli aspetti relativi alla fase di mobilità.

L'organizzazione ricevente/ospitante potrà:

- individuare aziende/organizzazioni disponibili ad accogliere i partecipanti per l'esperienza lavorativa;
- organizzare gli aspetti relativi all'alloggio e alla vita quotidiana dei partecipanti durante il soggiorno all'estero;
- fornire un efficace supporto di mentoring durante il soggiorno all'estero.

Nell'ambito degli avvisi nazionali e regionali, le autorità di gestione/gli organismi attuatori possono accettare sia candidature presentate con un partenariato transnazionale già definito, sia candidature in cui il partner transnazionale deve ancora essere individuato.

Le candidature presentate con un partenariato transnazionale già definito saranno selezionate sulla base della qualità dell'idea progettuale e del partenariato transnazionale prospettato (oltre che degli altri requisiti previsti). Le autorità di gestione/gli organismi attuatori stabiliranno se sia richiesta una lettera di intenti, un accordo di cooperazione firmato o un piano di lavoro congiunto. I costi sostenuti per la ricerca di partner prima della presentazione della candidatura non sono ammissibili al rimborso.

Le candidature presentate con un partenariato transnazionale ancora da individuare saranno selezionate sulla base della qualità della proposta progettuale e degli altri requisiti previsti. I candidati dovranno individuare almeno un partner transnazionale disposto ad accogliere i giovani prima dell'avvio della fase di attuazione.

È disponibile una banca dati per la ricerca di partner sulla pagina web dell'ESFA⁴. Tale banca dati comprende Operatori di progetto ed enti che hanno partecipato a progetti ALMA o che sono interessati a parteciparvi in futuro. L'obiettivo di questo strumento è facilitare l'incontro tra le organizzazioni di invio, le organizzazioni di accoglienza e le potenziali imprese ospitanti.

2.3. ACCORDI TRA ORGANIZZAZIONI INVIANTE E ORGANIZZAZIONI RICEVENTI

Durante la fase preparatoria e di avvio del progetto, le organizzazioni invianti dovranno predisporre e sottoscrivere un accordo scritto con i propri partner transnazionali, inserendo tutti gli aspetti chiave relativi al soggiorno all'estero. Tale accordo dovrebbe includere anche il rischio di eventuali difficoltà imprevedute e le misure da adottare nel caso si verificano (ad esempio, quale partner si farà carico delle azioni necessarie per la risoluzione delle eventuali criticità). È importante che il sistema di supporto ai partecipanti e al personale accompagnatore all'estero sia chiaramente definito. Come indicato nel paragrafo 2.1, l'organizzazione inviante è il beneficiario dell'accordo di sovvenzione; pertanto, essa si farà carico di tutti i costi relativi alla fase di mobilità.

⁴ <https://www.esf.it/en/social-innovation-grants/esf-social-innovation-alma-call/alma-partner-search-database/1160>

Per un esempio dei punti principali da includere nell'accordo scritto tra le organizzazioni inviante e ricevente si consiglia di consultare **l'Allegato 1 del presente Manuale.**

Elementi chiave per una cooperazione transnazionale di successo

- *Chiarire le aspettative (obiettivi del progetto di mobilità, aspettative di ciascun partner, competenze, ecc.).*
- *Sviluppare una visione comune sul soggiorno all'estero/progetto.*
- *Chiarire le modalità operative e di gestione del processo (es. lingua di lavoro, comunicazione e risoluzione dei conflitti, numero di incontri, risultati attesi, ecc.).*
- *Definire chiaramente i compiti e le responsabilità di ciascun partner (coinvolgimento del personale e relative mansioni).*
- *Incontri in presenza.*

Durante l'istituzione di una partnership transnazionale, risulta necessario effettuare una visita studio per incontrare i rappresentanti dell'organizzazione ospitante e visitare i potenziali luoghi di lavoro, l'alloggio e la città stessa. Nel corso della visita studio, è importante porre domande riguardo al luogo di lavoro, tra cui: se è possibile adattare gli orari e le mansioni; quali competenze linguistiche sono necessarie; se i partecipanti avranno bisogno di una divisa o di dispositivi di protezione; e quale supporto offre l'organizzazione ospitante in caso di crisi, malattia o conflitto all'interno del gruppo di partecipanti.

Lo svolgimento dei tirocini presso aziende, imprese o altre organizzazioni ospitanti nel Paese ricevente costituisce un requisito fondamentale dell'iniziativa ALMA. Le criticità legate all'accoglienza di tirocinanti stranieri sono spesso compensate dai numerosi benefici che questa esperienza può offrire. I vantaggi per le aziende possono essere molteplici, dall'aprire la forza lavoro ad altre culture (ad esempio impiegando persone con un background migratorio) allo sviluppo delle competenze interculturali del personale.

3. STRUTTURA DEL PROGETTO

I progetti nell'ambito dell'iniziativa ALMA devono includere le seguenti fasi:

Reclutamento, selezione e preparazione dei partecipanti:

- Individuazione di giovani NEET che, con il supporto adeguato, potranno beneficiare della partecipazione a un progetto ALMA.
- Elaborazione di piani di apprendimento e sviluppo; preparazione interculturale, linguistica, professionale e pratica; attività di mentoring, supporto psicologico.

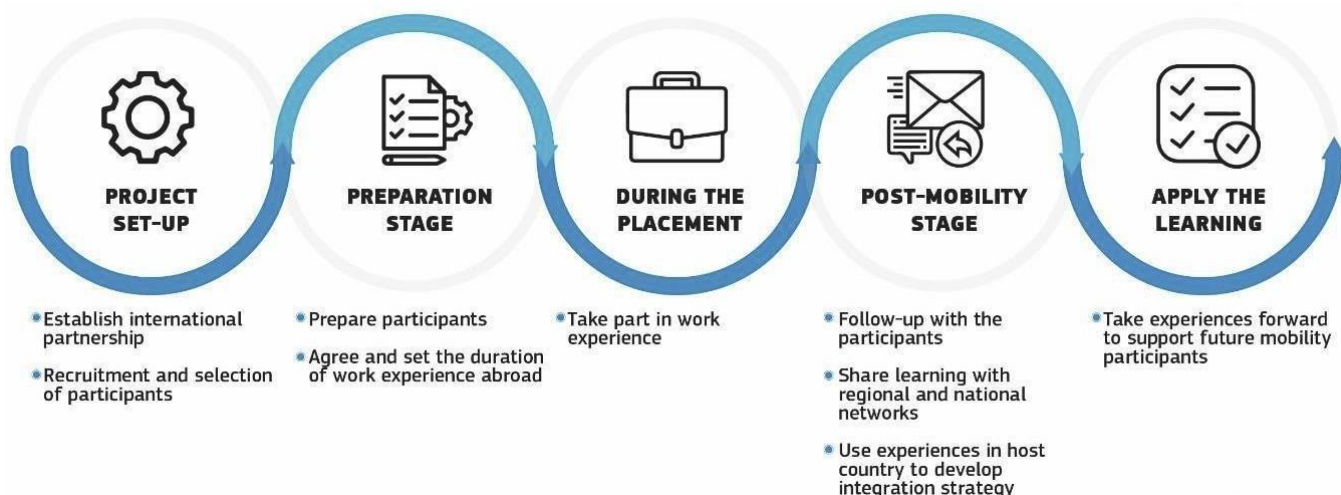
Esperienza di apprendimento professionale all'estero:

- Programma per lo sviluppo di competenze e abilità non formali.
- Formazione linguistica; mentoring.

Follow-up:

- Valutazione e registrazione dei progressi dei partecipanti, individuazione di datori di lavoro potenzialmente interessati ad offrire un'occupazione futura o identificazione di percorsi formativi e educativi possibili per i partecipanti.

Ciclo di vita del progetto per i progetti di mobilità transnazionale



Tutte le fasi sono interconnesse e interdipendenti, e devono essere adeguate al gruppo target selezionato. È altresì necessario prevedere attività di follow-up ben strutturate e organizzate anche dopo il rientro dei partecipanti dall'esperienza all'estero, per garantire la valorizzazione delle competenze e degli atteggiamenti acquisiti. La continuità tra le fasi deve essere assicurata affinché i partecipanti possano vivere una transizione fluida che vada dalla fase preparatoria fino alla loro integrazione in ambito educativo, formativo o occupazionale al rientro dall'esperienza estera.

Molti giovani coinvolti nei progetti ALMA necessitano di un supporto intensivo e prolungato nel tempo.

3.1. RECLUTAMENTO E SELEZIONE DEI PARTECIPANTI

I giovani NEET (Not in Education, Employment or Training) possono aver avuto esperienze negative con il sistema educativo, formativo o del mercato del lavoro. Spesso non si percepiscono come partecipanti "naturalisti" ai programmi di mobilità: bassi livelli di motivazione, autostima e fiducia in sé stessi sono problemi comuni.

Per raggiungere il maggior numero di potenziali partecipanti, potrebbe essere necessario motivarli con approcci personalizzati, anche coinvolgendo le loro comunità di appartenenza.

Questo approccio può essere sviluppato mediante diverse metodologie, quali strumenti online (e-mail mirate, webinar, social media), open day, sessioni informative e divulgative. Coinvolgere ex partecipanti provenienti da contesti diversi può risultare utile, sia attraverso incontri in presenza che tramite testimonianze video o audio.

I gruppi target potrebbero non possedere qualifiche formali che passano dai canali standard del sistema di istruzione; pertanto, saranno necessari metodi di selezione non tradizionali al fine di meglio evidenziare le loro competenze e il loro potenziale. Tali gruppi potrebbero inoltre avere scarsa esperienza di viaggi all'estero e mancare di autonomia, rendendo quindi indispensabile adottare processi di selezione in grado di individuare giovani capaci di affrontare un soggiorno all'estero.

In considerazione delle esigenze del gruppo target, gli Operatori di progetto dovranno utilizzare metodi di selezione che:

- Identifichino persone che, con il supporto adeguato e sulla base della loro motivazione personale, possano trarre beneficio dalla partecipazione, in termini di inserimento in percorsi educativi, formativi o lavorativi.

- Individuino persone che potrebbero trovare sfidante un'esperienza all'estero e che, con il supporto appropriato, saranno in grado di affrontarla.

I processi di selezione devono essere accuratamente progettati. Da un lato, devono consentire la scelta di giovani che potrebbero trarre beneficio dalla partecipazione all'iniziativa; dall'altro lato, non devono escludere i partecipanti che potrebbero essere considerati "troppo difficili", poiché ciò priverebbe potenziali beneficiari dell'opportunità di partecipare.

Selezione dei partecipanti: domande chiave

- *Il partecipante rientra nel gruppo target? Quanto può trarre beneficio da questa esperienza?*
- *C'è un potenziale di sviluppo positivo della persona selezionata? È possibile identificare un obiettivo di base per il suo inserimento nel mondo della formazione o del lavoro?*
- *La motivazione individuale è chiara?*
- *La persona sarà in grado di affrontare eventuali difficoltà in una situazione sconosciuta e complessa all'estero? Ci sono evidenze o esempi nelle informazioni biografiche che lo dimostrano?*
- *La persona selezionata si inserisce bene nella struttura complessiva del gruppo?*

L'iniziativa ALMA deve essere conforme ai principi orizzontali stabiliti dall'UE. Le Autorità di Gestione devono riflettere gli obiettivi di equità, non discriminazione e responsabilità sociale applicati tanto agli attori pubblici quanto a quelli privati. Le azioni devono mirare a promuovere la parità di genere e a garantire che le persone con disabilità, così come le persone di diversa estrazione sociale, possano usufruire di opportunità di sviluppo personale e professionale.

3.2. PREPARAZIONE DEI PARTECIPANTI

Una volta reclutati i partecipanti, la preparazione intensiva e ben strutturata al soggiorno all'estero costituisce un elemento fondamentale dei programmi di mobilità di successo rivolti ai giovani.

3.2.1. PIANI DI APPRENDIMENTO E SVILUPPO

Gli Operatori di progetto dovrebbero valutare le competenze dei partecipanti al fine di:

- Definire congiuntamente gli obiettivi individuali del giovane NEET;
- Adattare l'offerta formativa alle esigenze del partecipante;
- Valutare i progressi dei ragazzi durante e dopo il periodo di mobilità.

I metodi di valutazione descritti in questa sezione possono essere utilizzati anche nella fase iniziale di selezione dei partecipanti. Tuttavia, strumenti quali candidature scritte e colloqui potrebbero non offrire un quadro completo delle potenzialità dei giovani provenienti da gruppi target specifici, poiché non adeguati a far emergere competenze non accademiche.

Per questo motivo, la valutazione dovrebbe includere discussioni o sessioni di orientamento per fornire ai partecipanti una visione realistica di ciò che comporta il soggiorno all'estero. Questo approccio aiuterà anche a far emergere meglio le loro motivazioni e capacità e può contribuire a verificare se i partecipanti possiedono la motivazione necessaria per proseguire.

I processi di valutazione non dovrebbero scoraggiare i potenziali partecipanti. Alcuni di loro potrebbero aver avuto esperienze negative a scuola o con il sistema di assistenza sociale e potrebbero necessitare di incoraggiamento. Fin dall'inizio, gli Operatori di progetto dovrebbero definire le competenze e abilità che i partecipanti dovranno acquisire durante il loro periodo di mobilità. Tali competenze dovrebbero essere coerenti con gli obiettivi principali

del progetto, siano essi di natura personale (ad esempio: fiducia in sé stessi, autostima, assunzione di responsabilità, affidabilità, perseveranza e lavoro di squadra), interculturale, linguistica o professionale/formativa.

Le competenze da acquisire dovrebbero essere inserite nei Piani Individuali di Apprendimento e Sviluppo redatti per ciascun partecipante. Tali piani dovrebbero essere strutturati sulla base degli obiettivi del tirocinio e dei risultati di apprendimento attesi. Dovrebbero inoltre specificare le modalità con cui tali risultati saranno raggiunti e documentati, includendo anche il modo in cui lo sviluppo di competenze più ampie potrà essere integrato nell'esperienza lavorativa e nelle mansioni svolte. Il Piano di Apprendimento dovrà inoltre includere i processi di follow-up, indicando, ad esempio, in che modo le competenze acquisite saranno riconosciute, anche attraverso strumenti quali la Certificazione Digitale Europea⁵ e la documentazione Europass⁶.

I partecipanti devono essere coinvolti attivamente nell'elaborazione dei propri Piani di Apprendimento e Sviluppo, con adeguato supporto per le persone con disabilità o bisogni speciali. Un Piano di Apprendimento e Sviluppo, adattato specificamente alle esigenze, alle competenze e abilità di ciascun partecipante (inclusa l'accessibilità), dovrebbe includere:

- gli obiettivi e i risultati attesi del tirocinio;
- le attività da pianificare;
- i metodi di valutazione che verranno utilizzati.

Il valore dell'autovalutazione

L'autovalutazione da parte dei partecipanti può essere una componente altamente efficace della fase di preparazione. Il progetto tedesco finanziato dal FSE "Integration durch Austausch" (IdA) ha rilevato che i partecipanti traggono beneficio dal riflettere sui propri obiettivi professionali (atteggiamento, competenze, direzione, ecc.), sulla propria identità e sulla propria "cultura" in senso ampio. La consapevolezza di sé può essere potenziata anche tramite situazioni che introducono un senso di "estraneità", utili per prepararsi ad affrontare le difficoltà. L'obiettivo è permettere ai partecipanti di vedere i potenziali problemi all'estero come sfide positive che possono affrontare con successo.

Le seguenti domande e spunti si sono dimostrati utili nell'ambito dell'autovalutazione:

Orientamento professionale e chiarimento degli obiettivi:

- Dove sto andando?
- In che modo un'esperienza di apprendimento lavorativo all'estero può aiutarmi?
- Cosa mi aiuterebbe a progredire (desideri e compromessi)?
- Valutazione ex ante ed ex post (situazione attuale ed aspettative).
- Valutazione delle aspettative e delle possibilità, per garantire che i partecipanti abbiano una visione realistica.
- Studio della situazione psicologica del partecipante e dei bisogni di assistenza.
- Identificazione di strumenti di valutazione e documentazione adatti, in collaborazione con i partecipanti.

3.2.2. PREPARAZIONE DEL TIROCINIO ALL'ESTERO

È fondamentale che i partecipanti siano informati in anticipo sulla natura dell'esperienza lavorativa che andranno a svolgere, ad esempio anche attraverso incontri informativi.

Le organizzazioni riceventi/ospitanti devono collaborare con i partner locali del Paese di destinazione per garantire e comprendere le reali esigenze dei partecipanti. Alcuni partecipanti provenienti da contesti svantaggiati potrebbero necessitare di un supporto particolarmente intensivo durante il periodo di tirocinio.

⁵ <https://europass.europa.eu/en/stakeholders/european-digital-credentials>

⁶ <https://europass.europa.eu/en>

Alcuni gruppi target potrebbero richiedere un periodo di preparazione intensiva prima di essere pronti a partire per l'estero. Ad esempio, i giovani che hanno abbandonato precocemente la scuola e che hanno vissuto esperienze negative o sviluppato atteggiamenti ostili nei confronti dell'istruzione formale — e che sono rimasti lontani da percorsi educativi per diversi anni — potrebbero necessitare di un sostegno particolarmente significativo.

Esempio Progetto IdA Germania

«Era sempre qualcosa di molto speciale quando giovani provenienti da altri Paesi europei venivano nella nostra casa di riposo. Gli ospiti si sentivano onorati dal fatto che delle persone si fossero impegnate a svolgere attività per loro all'interno della struttura. Le consuete routine cambiavano. E poiché non tutti gli ospiti sono in grado di muoversi o di viaggiare per il mondo, questo portava un po' d'Europa da loro. Si parlava dei Paesi di provenienza dei giovani; alcuni ospiti vi avevano persino viaggiato e si sentivano orgogliosi di condividere le proprie esperienze. Vi erano alcune barriere linguistiche, che i nostri ospiti dovevano impegnarsi a superare. Si percepiva un certo senso di cortesia e rispetto. Tutti si sforzavano di accogliere adeguatamente questi collaboratori speciali. Ancora oggi, a distanza di anni, ricordiamo gli stagisti provenienti da Spagna, Svezia, Slovacchia e Italia. Le persone straniere venivano percepite in una luce più chiara. Questo, in ultima analisi, ha generato simpatia e ha dato origine a conversazioni durante il periodo dei movimenti migratori.»

Esempio Programma giovani vulnerabili della Repubblica Ceca

La fase di preparazione del programma di mobilità ceco ha avuto una durata media di circa 115 giorni e ha previsto le seguenti attività obbligatorie:

- *valutazione dei partecipanti, colloqui individuali e attività di orientamento, con la redazione di un "profilo del partecipante";*
- *formazione linguistica;*
- *formazione interculturale;*
- *formazione generale in materia di alfabetizzazione finanziaria.*

Oltre alle attività obbligatorie, era previsto un elenco articolato di ulteriori attività facoltative. Queste dovevano essere specificate nella domanda, corredate da un calendario, e selezionate in base alle esigenze specifiche dei partecipanti:

- *formazione linguistica – tenendo conto del livello di istruzione linguistica raggiunto e dei gruppi target specifici; la formazione si concludeva con un esame (il formato o la tipologia non erano specificati);*
- *formazione interculturale;*
- *formazione in materia di legislazione del lavoro;*
- *formazione professionale;*
- *organizzazione del viaggio (inclusa l'assicurazione per i partecipanti ai tirocini);*
- *informazioni pratiche e punti di interesse relativi alla destinazione;*
- *altre attività (pari opportunità e non discriminazione, competenze sociali, convivenza in gruppo, ecc.).*

La preparazione al soggiorno all'estero si svolgeva in gruppo o individualmente, a seconda della natura dell'attività.

Esempio Programma sloveno rivolto ai laureati disoccupati

La fase preparatoria del programma di mobilità sloveno ha avuto una durata di circa due mesi e ha previsto:

- 48 ore di formazione linguistica straniera;
- 40 ore di attività aggiuntive riguardanti: motivazione alla mobilità, paure e aspettative legate alla mobilità, gestione/risoluzione dei conflitti, vivere e lavorare nel paese ospitante, e questioni relative alla ricerca di un tirocinio all'estero;
- circa 4 ore di mentoring individuale.

Le esperienze dei programmi TLN hanno dimostrato che la lingua non è un ostacolo, ma una risorsa.

Competenze linguistiche limitate sono sufficienti se i partecipanti sono disposti a fare errori. Quando si trovano all'estero, i partecipanti sviluppano competenze linguistiche e comunicative che permettono loro di orientarsi in una nuova lingua e cultura.

Gli Operatori di progetto dovrebbero predisporre un programma strutturato di attività che garantisca la piena rispondenza ai bisogni di tutti i partecipanti, assicurando una preparazione adeguata nei seguenti ambiti:

- Aspetti interculturali: supportare i partecipanti nell'affrontare anticipatamente eventuali forme di shock culturale, stimolando una riflessione sia sulla propria cultura che su quella del Paese ospitante, nonché sui processi socio-culturali che si verificano durante un'esperienza all'estero.
- Supporto linguistico: valutare le competenze linguistiche dei partecipanti prima della partenza e fornire una formazione linguistica adeguata. Tale formazione dovrebbe iniziare nel Paese di origine e proseguire in quello ospitante. Poiché è probabile che la maggior parte dei partecipanti possieda una conoscenza limitata della lingua del Paese ospitante, sarà opportuno concentrarsi su competenze linguistiche di base se, funzionali alla sopravvivenza quotidiana. Sarà inoltre necessario assicurare un'adeguata formazione linguistica di carattere tecnico, correlata alle attività del tirocinio.
- Supporto psicologico dei giovani coinvolti, in forma individuale e di gruppo per tutta la durata del progetto.
- Requisiti del tirocinio professionale/formativo: discutere e chiarire le diverse opzioni disponibili, fornendo orientamento e consulenza professionale.
- Aspetti pratici legati al viaggio e alla permanenza all'estero: informazioni e supporto riguardanti il viaggio, le coperture assicurative e previdenziali, l'alloggio e la gestione della vita quotidiana nel Paese ospitante.

Gli ex partecipanti possono svolgere un ruolo prezioso nell'aiutare i futuri ragazzi a prepararsi nell'affrontare l'esperienza all'estero. Ad esempio, possono essere invitati a condividere la loro esperienza personale e fornire consigli su come affrontare le difficoltà e superare le paure.

Le persone con particolari esigenze di accessibilità, come ad esempio le persone con disabilità, dovrebbero essere sottoposte a valutazione delle proprie esigenze, vedere valutate le proprie necessità affinché le attività preparatorie possano essere adattate di conseguenza.

Ciò vale, ad esempio, per questioni pratiche come l'utilizzo dei trasporti pubblici, il tipo di alloggio di cui disporranno nello Stato membro ospitante e i luoghi di lavoro in cui saranno collocati.

3.3. ESPERIENZA DI APPRENDIMENTO LAVORATIVO ALL'ESTERO

Dopo la fase di preparazione, i giovani partecipanti si recheranno all'estero per svolgere un'esperienza lavorativa presso un ente pubblico o privato, impresa, azienda situati in un altro Stato membro dell'UE. Oltre all'acquisizione di competenze professionali, l'obiettivo del soggiorno all'estero è anche quello di favorire lo sviluppo di atteggiamenti e comportamenti positivi, processo che richiede tempo.

Essendo una componente fondamentale del progetto, la mobilità all'estero prevede una durata compresa tra i 2 e i 6 mesi. Come per gli altri aspetti, anche la durata della mobilità all'estero dovrebbe essere adattata alle esigenze del gruppo target. Idealmente, questa fase dovrebbe rappresentare il 30% del progetto ALMA ⁷. Inoltre, i partecipanti dovrebbero, ove possibile, partire in gruppi di 8-12 persone, così da potersi sostenere a vicenda durante l'esperienza di soggiorno all'estero.

3.3.1. ATTIVITA' SOCIALI E CULTURALI

Per garantire il successo del soggiorno all'estero, è fondamentale prevedere attività culturali e sociali che offrano ai partecipanti occasioni di interazione con coetanei locali.

Tali attività permetteranno di sviluppare un'ampia gamma di competenze legate all'**occupabilità** e allo **sviluppo personale**, inclusa la capacità di socializzare con persone provenienti da contesti linguistici e culturali differenti. L'acquisizione di queste competenze contribuirà in modo significativo al rafforzamento dell'**autostima** e della **fiducia in sé stessi**.

Testimonianza di un partecipante della Repubblica Ceca.

"Sono felice di essere riuscito a completare uno stage del genere. Non si trattava solo dell'esperienza lavorativa. Ho anche imparato a gestire meglio lo stress. E la mia esperienza di vita mi dice che solo ciò che si conquista da soli è veramente proprio. Lo sapevo da tempo, ma questa volta ho davvero imparato che posso metterlo in pratica. Se posso concedermi un po' di autocelebrazione, dico che ho standard molto alti per me stesso. Ora ho imparato che non solo bisogna lavorare sodo, ma anche dedicare una certa quantità di tempo per portare a termine tutto. E poi il tedesco. Da zero a una buona piccola base. Per qualcun altro questo è niente, ma per me è un grande successo."

3.3.2. ALLOGGIO

Il tipo di alloggio dovrebbe essere adattato alle esigenze del partecipante e può prevedere diverse opzioni: hotel/ostello, famiglia ospitante, appartamento condiviso, ecc. In particolare, l'opzione dell'appartamento condiviso permetterebbe ai partecipanti di condurre esigenze e stili di vita diversi e di promuovere l'autonomia.

Testimonianza di un partecipante al progetto IdA

«Durante il nostro soggiorno all'estero abbiamo alloggiato in un appartamento condiviso, dove ci siamo sentiti molto a nostro agio. Questo ha rafforzato il nostro senso di comunità e ci ha permesso di esercitare la tolleranza e la gestione dei conflitti derivanti dalle inevitabili divergenze tra personalità "straniere". Erano disponibili anche altre soluzioni abitative, come pensioni o famiglie ospitanti. Abbiamo avuto l'impressione che i responsabili si fossero impegnati a scegliere l'alloggio più adatto per ciascun individuo o gruppo, tenendo conto delle nostre esigenze personali.»

⁷ Il 30% non implica che ogni partecipante debba trascorrere almeno il 30% della propria esperienza ALMA all'estero. La percentuale si riferisce all'intero progetto realizzato dagli operatori del progetto.

3.3.3. MENTORING DURANTE IL SOGGIORNO ALL'ESTERO

Durante il soggiorno all'estero, i partecipanti avranno bisogno di un supporto costante per poter raggiungere i propri obiettivi e disporre di occasioni di riflessione sui progressi compiuti. Problematiche quotidiane, nostalgia di casa e altre difficoltà possono infatti compromettere il pieno coinvolgimento nel percorso di apprendimento.

Il rapporto tra mentore e partecipanti deve essere adeguato ai bisogni del gruppo target, tenendo conto che alcuni gruppi possono richiedere un supporto più intenso rispetto ad altri.

Il mentore deve essere in grado di instaurare un rapporto di fiducia con i partecipanti, dimostrando comprensione per il loro vissuto, le loro aspirazioni e le eventuali paure. Il supporto del mentore deve essere garantito fin dall'inizio e proseguire per tutta la durata del tirocinio, e in alcuni casi anche oltre.

È fondamentale programmare in anticipo incontri cadenzati tra mentori e partecipanti.

I mentori devono inoltre fornire feedback costanti agli Operatori di progetto, in modo da documentare i progressi realizzati, le difficoltà superate o ancora presenti, ecc.

La suddivisione delle responsabilità tra i tutor coinvolti nel Paese di origine e in quelli del Paese ospitante potrà variare a seconda delle circostanze specifiche.

L'esperienza suggerisce che i tutor del Paese di origine dovrebbero accompagnare i partecipanti nello Stato membro ospitante per aiutare ad ambientarsi. I gruppi target più vulnerabili dovrebbero essere affiancati da un tutor che parli sia la loro lingua che quella del Paese ospitante. Alcuni gruppi con esigenze particolarmente complesse (ad esempio, persone con disabilità) potrebbero necessitare della presenza di accompagnatori aggiuntivi, oltre ai tutor.

Esperienze dai programmi TLN

Nei programmi TLN sono stati adottati approcci differenti a seconda del gruppo target.

In Repubblica Ceca, poiché il gruppo target presentava svantaggi multipli, il bando prevedeva che un mentore accompagnasse i partecipanti per l'intera durata del soggiorno all'estero: «Durante il tirocinio all'estero, il beneficiario garantirà la presenza permanente di almeno una persona con conoscenza della lingua ceca e della lingua del Paese di destinazione, oppure dell'inglese. Tale persona dovrà far parte del team di attuazione del progetto (appartenente al beneficiario o a un partner ceco).»

In Germania e in Polonia, dove il gruppo target era simile, si raccomandava fortemente che un mentore del progetto di invio accompagnasse il gruppo durante il soggiorno all'estero. In Polonia, si è rivelato efficace mantenere un contatto regolare tra i partecipanti e il mentore polacco attraverso strumenti online.

In Catalogna, Slovenia e Svezia, i requisiti erano meno restrittivi, poiché i gruppi target necessitavano di un supporto minore.

3.4. FOLLOW UP

Dopo l'esperienza di apprendimento lavorativo all'estero, la fase di follow-up ha l'obiettivo di preparare i partecipanti all'inserimento in percorsi di istruzione, formazione o occupazione, valorizzando le conoscenze, le abilità e le competenze acquisite durante il soggiorno all'estero.

Il supporto fornito dagli Operatori di progetto ai partecipanti, al rientro, dovrebbe includere:

- assistenza e orientamento nell'identificazione delle competenze sviluppate, al fine di utilizzarle come base per intraprendere i successivi passi verso l'inserimento nel sistema di istruzione, formazione o lavoro;
- un piano di inserimento individuale per ciascun partecipante, che definisca come avverrà il passaggio verso i nuovi percorsi formativi, professionali o lavorativi;
- supporto e orientamento specifico nella redazione di candidature per offerte di lavoro o nella scelta dei percorsi di istruzione e formazione. Tale supporto potrà protrarsi per diversi mesi, fino a quando i

partecipanti non avranno conseguito un inserimento effettivo nell'ambito dell'occupazione, dell'istruzione o della formazione;

- assicurare che, qualora non trovino un percorso di istruzione, formazione professionale o lavoro entro i tempi previsti dal sostegno finanziato dal FSE, siano indirizzati alle agenzie di supporto appropriate che possano assisterli ulteriormente (es. PES, Centri per l'Impiego – CPI).

Testimonianza di un partecipante ceco

“Grazie al soggiorno all'estero, ho imparato che posso ottenere di più nella mia vita! Non mi aspettavo di riuscire a gestire tutto il soggiorno senza la mia famiglia. Ho superato questo ostacolo e ce l'ho fatta. Non mi pento di essere andato. Sono diventato autosufficiente. Gestisco il mio budget. Riesco a prendermi cura di me stesso da solo. Dopo il ritorno dall'estero, ho sentito di aver bisogno di più supporto. Ho improvvisamente visto come potrebbe essere un'altra vita. Ora ho un vero lavoro per un anno, come assistente. Dopo di che, forse andrò a una scuola tecnica.”

Lo sviluppo del percorso dei partecipanti dovrà essere monitorato e documentato. Ciò consentirà loro di riconoscere le competenze acquisite e utilizzarle per pianificare efficacemente i propri percorsi futuri di istruzione, formazione o lavoro.

Indagine tedesca sui partecipanti al progetto IdA

In collaborazione con le reti di progetto e con i centri per l'impiego e/o le agenzie per il lavoro dei partecipanti, il Ministero federale del lavoro ha elaborato un questionario finalizzato a rilevare i risultati in termini di integrazione.

Il questionario, destinato agli enti attuatori dei progetti, ai centri per l'impiego e alle agenzie per il lavoro, comprendeva domande volte a valutare le competenze personali, sociali e professionali, il grado di maturità nella scelta di un'occupazione e il livello di integrazione raggiunto dai partecipanti al progetto IdA.

I risultati della valutazione hanno evidenziato un notevole miglioramento delle competenze sociali dei partecipanti dopo la fase di mobilità, in particolare in termini di motivazione/autonomia, fiducia/autostima, presenza, comportamento e abilità sociali.

Per riflettere sull'esperienza vissuta i partecipanti dovrebbero poter discutere con un consulente il loro percorso professionale o formativo già durante il soggiorno all'estero. Tali colloqui dovrebbero valutare il periodo di mobilità svolto e il piano di apprendimento seguito, al fine di individuare opportunità occupazionali o formative, valorizzando le competenze acquisite.

I metodi di profilazione standardizzati spesso non risultano adeguati per i gruppi svantaggiati. La valutazione di questi gruppi target dovrebbe tener conto del “percorso compiuto” (distance travelled), ovvero considerare i progressi effettuati dai partecipanti nella ricerca di nuovi percorsi lavorativi, formativi e di istruzione grazie all'esperienza all'estero.

Tali progressi possono includere:

- un aumento della fiducia in sé stessi e della percezione di autoefficacia;
- lo sviluppo di atteggiamenti positivi verso l'apprendimento;
- il potenziamento delle relazioni sociali acquisite.

Esistono diversi strumenti per misurare questo tipo di competenze, dette trasversali (soft skills), tra cui:

- My Journey, sviluppato da Pobal nell'ambito del Social Inclusion and Community Activation Programme (SICAP) in Irlanda;
- Talent Match, sviluppato dal National Lottery Community Fund nel Regno Unito.

Strumento My Journey sviluppato da Pobal per SICAP in Irlanda

My Journey è uno strumento di “distanza percorsa” che misura le soft skills rilevanti per l’occupazione, l’istruzione e lo sviluppo personale degli utenti che partecipano a SICAP (un programma nazionale di inclusione sociale che supporta individui e comunità svantaggiate). Fin dall’inizio è stata sottolineata la necessità di consultare i fornitori di servizi locali durante tutto il suo sviluppo, in quanto questo può aiutare a identificare e affrontare le barriere e i bisogni di supporto del gruppo target. In questo contesto, lo strumento My Journey misura cinque aree di soft skills:

- *fiducia nelle competenze di alfabetizzazione e numeracy;*
- *fiducia in sé, definizione di obiettivi e autoefficacia;*
- *connessione con gli altri;*
- *abilità comunicative (inclusa l’auto-advocacy);*
- *preparazione generale al lavoro.*

Lo strumento è un questionario rapido e semplice con 27 domande, adatto a chiunque abbia 15 anni o più. Può essere utilizzato sia individualmente che in gruppo ed è progettato per un uso ripetuto, al fine di identificare i cambiamenti nel corso di diversi mesi.

My Journey mette la persona al centro e la responsabilizza, attraverso un approccio basato sui punti di forza. Incoraggia l’utente all’auto-riflessione e a una migliore comprensione dei propri punti di forza e delle aree su cui desidera lavorare.

Il sistema europeo di crediti per l'istruzione e la formazione professionale (ECVET), adottato a livello dell'UE, fornisce un utile insieme di principi per la convalida delle competenze acquisite attraverso i soggiorni all'estero⁸.

Elementi chiave fase di follow-up:

- *Lavorare con i partecipanti per identificare i progressi compiuti rispetto al loro punto di partenza.*
- *Fornire una valutazione accurata del potenziale di integrazione dei partecipanti nel sistema di istruzione, formazione professionale e lavoro.*
- *Riconoscere e convalidare i risultati ottenuti dai partecipanti per migliorare le loro prospettive di integrazione, ove possibile in relazione alle qualifiche nazionali, utilizzando i principi ECVET, le credenziali digitali europee e la documentazione Europass sulla mobilità.*
- *Coinvolgere tutte le organizzazioni e i soggetti interessati nella valutazione dei progressi dei partecipanti, comprese le organizzazioni di invio e di accoglienza, i datori di lavoro e i partecipanti.*

3.5. SELEZIONE DEI PROGETTI ALMA E CRITERI DI AGGIUDICAZIONE

Le Autorità di Gestione dovrebbero includere i seguenti criteri nei bandi per la selezione dei progetti:

- Le organizzazioni invianti e ospitanti devono disporre di team multidisciplinari, adeguati alle esigenze del gruppo target;
- Devono essere previsti metodi dettagliati di selezione dei partecipanti, mirati al target di riferimento;
- Devono essere attivati meccanismi di supporto psicologico, assistenziali ed assicurativi per i partecipanti durante tutte le fasi del percorso di mobilità;
- Deve essere redatto un programma di attività personalizzato, adattato ai bisogni del gruppo target;
- Il personale delle organizzazioni invianti deve possedere adeguate competenze linguistiche, per poter assistere i partecipanti in ogni aspetto della mobilità;
- Facoltativo: Esperienza pregressa in progetti di mobilità o finanziati dal FSE+, in particolare da parte dell’organizzazione ospitante.

Ai proponenti sarà richiesto di dimostrare la propria esperienza nei progetti con giovani vulnerabili e di fornire informazioni dettagliate su:

⁸<https://www.cedefop.europa.eu/en/projects/europeancreditsystemvocationaleducationandtrainingecvet#:~:text=ECVET%20allows%20learners%20to%20accumulate,their%20own%20country%20and%20abroad>

- Le modalità di individuazione, coinvolgimento e reclutamento del gruppo target. Ad esempio, dovranno spiegare come intendono raggiungere potenziali partecipanti che non dispongono di accesso a un computer o presentano difficoltà di alfabetizzazione;
- Le modalità di erogazione delle attività di preparazione, con particolare attenzione all'adattamento alle esigenze del target (es. organizzazione di sessioni serali, lezioni calibrate sul livello di comprensione, utilizzo di formatori qualificati);
- Le soluzioni organizzative e i piani di emergenza per la sostituzione dei partecipanti che si ritirano prima dell'avvio della mobilità; Accordi e piani di riserva per aiutare i partecipanti che abbandonano il progetto durante il progetto;
- Come riunire i gruppi di giovani prima della fase di mobilità (ad esempio, di persona e/o virtualmente);
- Supporto ai partecipanti tramite tutoraggio durante la fase di mobilità, protocolli per le situazioni di emergenza e in caso di abbandono del progetto durante la mobilità;
- Follow-up con i partecipanti dopo il completamento della fase di mobilità e il loro ritorno a casa.

Elementi chiave criteri fase di follow-up:

- Collaborare con i partecipanti per identificare i progressi compiuti rispetto alla situazione di partenza;
- Fornire una valutazione accurata del potenziale dei partecipanti per l'inserimento in percorsi di istruzione, formazione professionale o occupazione;
- Riconoscere e validare i risultati raggiunti dai partecipanti, al fine di migliorarne le opportunità di integrazione, anche in relazione ai quadri nazionali delle qualifiche, applicando i principi dell'ECVET, nonché attraverso la Credenziale Digitale Europea e la documentazione Europass Mobilità;
- Coinvolgere tutte le organizzazioni e figure rilevanti nella valutazione dei progressi dei partecipanti, incluse le organizzazioni inviante e ospitante, i datori di lavoro e gli stessi partecipanti.

Altri elementi da includere nei criteri:

- Disposizioni e piani alternativi per supportare i partecipanti che interrompono la partecipazione durante il progetto;
- Modalità per favorire l'incontro e la costruzione del gruppo tra pari prima della mobilità, in presenza e/o online;
- Meccanismi di mentoring durante la mobilità, protocolli per situazioni di emergenza e gestione degli abbandoni durante la mobilità;
- Attività di follow-up con i partecipanti dopo il rientro, al termine della mobilità.

Oltre ai criteri per i proponenti e i partner, i progetti di mobilità rivolti a giovani svantaggiati richiedono particolare attenzione alla qualificazione del personale coinvolto. Gli Operatori di progetto dovranno disporre di comprovate competenze ed esperienza nel lavoro con i giovani vulnerabili, e nella gestione delle esigenze specifiche del gruppo target individuato.

Oltre alle competenze di gestione e coordinamento progettuale, il personale dovrà possedere competenze in ambito sociale, psico-pedagogico, di mentoring, interculturale e linguistico.

Si raccomanda alle competenti Autorità di gestione di definire un insieme minimo di competenze e profili professionali richiesti all'interno dei bandi, e di tenerne conto nei criteri di selezione dei progetti.

4. SUPPORTO FINANZIARIO

Nell'ambito dell'Iniziativa ALMA, sono ammissibili le spese relative alle attività connesse alle seguenti fasi del progetto:

- **Preparazione;**
- **Mobilità;**
- **Follow-up.**

Le spese possono essere suddivise nelle seguenti categorie:

- Costi relativi al singolo partecipante (ad esempio, per viaggio, alloggio, vitto, assicurazione e sicurezza sociale);
- Costi relativi agli interventi pedagogici e di inserimento nel mercato del lavoro (ad esempio, per reclutamento, preparazione, supervisione, ricerca del tirocinio, debriefing e (ri)integrazione nel mercato del lavoro, nei percorsi formativi o di istruzione);
- Costi relativi all'organizzazione del progetto (ad esempio, per la ricerca dei partner, la preparazione del progetto, la gestione durante l'implementazione, le riunioni, l'amministrazione, consulenze ed esperti, traduzioni e interpretariato, noleggio di strutture).

Nel lavoro con i giovani svantaggiati, la natura e l'entità degli interventi pedagogici e di inserimento nel mercato del lavoro possono variare considerevolmente in base al gruppo target. Per rispondere alle diverse esigenze, le Autorità nazionali e regionali responsabili della stesura di bandi nazionali o regionali dovranno definire regole più specifiche riguardo alla tipologia e natura esatta delle spese ammissibili nelle diverse fasi.

Rispondere ai bisogni specifici del gruppo target

Nell'ambito del programma Integration through Exchange (IdA), sei giovani madri single hanno svolto un tirocinio lavorativo in Spagna. Poiché non potevano lasciare i loro figli a casa per un periodo prolungato, hanno viaggiato con le loro madri in Spagna e sono rimasti con loro per tutta la durata del progetto. Ciò ha comportato costi extra per gli organizzatori: baby-sitting durante l'orario di lavoro delle madri, spese relative alla frequenza dei bambini all'asilo spagnolo, alloggio e altre varie attività.

4.1. OBBLIGHI DI CONTROLLO E AUDIT

Nell'ambito del programma ALMA, tutti i costi associati alle attività svolte per i partecipanti – indipendentemente dal fatto che siano sostenuti nello Stato membro di origine o in quello ospitante – sono a carico dell'organizzazione inviante.

Ciò è dovuto al fatto che i risultati attesi del progetto devono essere coerenti con gli obiettivi del programma FSE+ dello Stato membro di invio.

Di conseguenza, gli obblighi relativi alla gestione, al controllo e all'audit ricadono sul Paese di invio, e spetta agli Operatori di progetto di tale Paese garantire il rispetto dei requisiti nazionali di audit anche quando si avvalgono di servizi all'estero.

Le Autorità di gestione devono assicurarsi che gli Operatori di progetto siano consapevoli di eventuali differenze nelle procedure contabili tra il proprio Paese e quello partner transnazionale, al fine di evitare criticità nella rendicontazione finale.

4.2. OPZIONI DI COSTO SEMPLIFICATE

Alla luce delle difficoltà amministrative riscontrate nella rendicontazione dei costi reali sostenuti nel contesto dell'iniziativa ALMA, si raccomanda fortemente l'utilizzo delle Opzioni di Costo Semplificato (SCO) previste a livello dell'Unione Europea per i programmi di mobilità transnazionale rivolti a giovani svantaggiati.

Dovranno, pertanto, essere utilizzate le Opzioni di Costo Semplificato stabilite dal Regolamento Disposizioni Comuni (CPR) del Fondo Sociale Europeo Plus (FSE+) (es. tariffe forfettarie, somme forfettarie e costi unitari standard).

In alternativa, le Autorità di Gestione possono sviluppare un proprio modello di SCO.

Tali strumenti dovranno essere elaborati sulla base di una metodologia che risulti **equa, giusta e verificabile**. La metodologia potrà fondarsi su dati statistici o prassi storiche (inclusa l'esperienza maturata nell'applicazione delle SCO in altri programmi dell'UE), oppure su operazioni e beneficiari di natura analoga.

I programmi TLN hanno utilizzato una combinazione di costi reali e SCO

I programmi TLN hanno utilizzato un approccio misto basato su costi reali e SCO. Nei programmi TLN, sono stati adottati differenti modelli finanziari in base alle normative vigenti nei singoli Stati membri. Mentre la Repubblica Ceca ha applicato il principio del costo reale, altri membri del TLN — come Catalogna, Germania, Polonia, Slovenia e Svezia — hanno adottato una combinazione di costi reali e SCO. Ad esempio, la Germania ha utilizzato costi reali per il personale, tre diversi costi unitari per il soggiorno all'estero e una tariffa forfettaria per i costi amministrativi.

Al fine di supportare l'attuazione delle operazioni ALMA nell'ambito del FSE+, la Commissione Europea ha definito, attraverso un Atto Delegato⁹, Opzioni di Costo Semplificato (SCO) a livello UE e meccanismi di "Finanziamento non collegato ai costi" (FNLC).

Il calcolo delle SCO a livello europeo, sviluppato per la mobilità transnazionale, si basa su dati storici, buone pratiche dei programmi di mobilità TLN, ed estrapolazioni.

Le SCO coprono le attività relative all'organizzazione e all'attuazione di programmi di mobilità transnazionale per giovani svantaggiati, articolati nelle seguenti tre fasi:

Fase preparatoria:

- attività preparatorie congiunte e individuali, inclusi gli incontri informativi rivolti ai partecipanti nel Paese di origine prima della fase di mobilità.

Fase di mobilità (30% del progetto ALMA)¹⁰:

- attività formative e programmi pedagogici per i partecipanti nello Stato membro ospitante;
- attività sociali e culturali durante il soggiorno all'estero;
- supporto e monitoraggio dei partecipanti da parte dell'organizzazione ospitante o del personale accompagnatore.

Fase di follow-up:

- supporto e monitoraggio dei partecipanti dopo la fase di mobilità, incluso orientamento e consulenza professionale.

Gli importi definiti nell'Atto Delegato **non coprono i costi relativi alla ricerca di partner e alla preparazione degli accordi di partenariato**. Tuttavia, qualora necessario, tali costi possono essere considerati **spese ammissibili** e rimborsati separatamente attraverso altre forme di finanziamento. L'Atto Delegato definisce inoltre **costi unitari e importi integrativi** (top-up) per rispondere a specifiche esigenze e circostanze.

Costi unitari per partecipante

L'importo copre tutti i costi connessi all'attuazione dell'operazione ALMA. È definito su base giornaliera di partecipazione, per gli Stati membri in cui si svolgono le fasi di preparazione e follow-up.

Tale importo comprende tutte e tre le fasi dell'operazione (preparazione, mobilità e follow-up)¹¹.

⁹ EUR-Lex - 32022R2175 - EN - EUR-Lex (europa.eu). Gli importi e le condizioni stabiliti nell'atto delegato si basano sullo studio: 'Simplifiedcostoptions' and 'Financingnotlinked to costs' in the area of social inclusion and youth: a studycomplementing the ESF+ impact assessment: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=8429&furtherPubs=yes>.

¹⁰ Quando si utilizza l'Opzione di Costo Semplificato definita nell'Atto Delegato, il 30% di mobilità all'estero è un requisito obbligatorio. Quando si usano altri strumenti finanziari, non è obbligatorio ma consigliato.

¹¹ I costi unitari di base per giorno sono indicati nella Tabella 1 dell'Atto Delegato.

Gli importi sono basati su dati storici provenienti da cinque Stati membri¹² (Repubblica Ceca, Germania, Polonia, Slovenia e Svezia), ed estrapolazioni¹³ per gli altri Stati membri.

Importi integrativi (top-up) per la mobilità verso uno Stato membro con un costo della vita più elevato

Questi importi compensano i costi aggiuntivi derivanti dalla mobilità verso uno Stato membro con un costo della vita superiore rispetto al Paese di origine.

Tali importi si aggiungono al costo unitario per partecipante per i giorni trascorsi all'estero durante la fase di mobilità.

Importi integrativi (top-up) per garantire condizioni di vita dignitose

Questo importo integrativo mira a garantire che i partecipanti possano mantenere uno standard di vita dignitoso durante la partecipazione a un progetto ALMA.

Sebbene in alcuni Stati membri i partecipanti possano beneficiare di forme di sostegno economico (quali reddito minimo, indennità di disoccupazione o altri strumenti di protezione sociale), ciò non vale per tutti i contesti nazionali.

L'Autorità di Gestione può quindi decidere di applicare questo strumento di tipo top-up¹⁴, in funzione della situazione nello Stato membro interessato e dei bisogni individuali dei partecipanti.

Gli importi corrispondono alla soglia nazionale di povertà per le persone singole, ovvero al livello minimo di reddito al di sotto del quale una persona è considerata in condizione di povertà.

Questo sostegno deve essere erogato direttamente ai partecipanti sotto forma di indennità giornaliera.

L'applicazione di tale importo integrativo è interamente a discrezione dell'Autorità di Gestione.

Il top-up può essere applicato a una, due o a tutte e tre le fasi dell'operazione. Per la fase di mobilità, si applica l'importo previsto per il Paese di destinazione.

Tali importi sono considerati ammissibili solo se versati integralmente ai rispettivi partecipanti.

Importi integrativi (top-up) per i partecipanti che concludono con successo il progetto

Questo importo integrativo è finalizzato a incentivare i soggetti attuatori ad aumentare il proprio impegno nel sostenere i giovani nel raggiungimento di un esito positivo al termine del progetto ALMA¹⁵.

Per "esito positivo" si intende un cambiamento favorevole nello status occupazionale del partecipante, ad esempio:

- l'accesso a un impiego,
- l'iscrizione o il rientro in un percorso formativo, educativo,
- oppure l'inserimento in un programma di politica attiva del lavoro entro sei mesi dalla conclusione del progetto ALMA.

L'adozione di una definizione ampia di "risultato positivo" e l'attenzione agli esiti qualitativi contribuiscono a non svantaggiare i partecipanti più vulnerabili.

Gli importi integrativi per esito positivo sono aggiuntivi rispetto al costo unitario di base per partecipante e costituiscono spesa ammissibile per ogni partecipante che concluda con successo il progetto¹⁶.

¹² Dati aggregati di tutti i progetti finanziati tramite il Bando Coordinato del TLN Mobility Network, comprendenti costi totali, durata delle attività e numero di partecipanti al programma

¹³ I costi unitari per i paesi diversi dai 5 con dati storici sono stati estrapolati usando un modello statistico, basato su indicatori come PIL pro capite in standard di potere d'acquisto, livelli di prezzo comparativi e dati sul tasso di occupazione.

¹⁴ L'importo giornaliero aggiuntivo per i partecipanti che ricevono un'indennità dal beneficiario è indicato nella Tabella 5 dell'Atto Delegato

¹⁵ L'Atto Delegato fa riferimento alla "conclusione dell'operazione ALMA "exiting the ALMA operation"

¹⁶ L'integrazione giornaliera per i partecipanti che completano con successo il progetto, in base allo Stato membro in cui si svolge la fase preparatoria, è indicata nella tabella 6 dell'Atto Delegato

5. MONITORAGGIO E VALUTAZIONE

Il monitoraggio e la valutazione sono strumenti essenziali per i soggetti attuatori al fine di:

- tenere traccia dei progressi compiuti dai partecipanti, e
- comprendere l'impatto complessivo delle attività realizzate.

Le attività di monitoraggio e valutazione dovrebbero essere integrate sin dalle prime fasi del progetto e includere il punto di vista di tutti gli attori chiave coinvolti.

È opportuno prevedere metodologie strutturate, come ad esempio:

- incontri periodici per discutere aspetti pratici e criticità emergenti;
- report settimanali sulle attività svolte e sui risultati raggiunti.

Un esempio di valutazione adottato nel programma attuato dalla Repubblica Ceca è illustrato nel riquadro sottostante.

Valutazione del programma di mobilità Ceko

La valutazione del programma di mobilità ceco si è svolta su due livelli: a livello di progetto e a livello di bando.

Valutazione del progetto: durante l'implementazione del progetto, i beneficiari hanno richiesto feedback continui, sulla base dei quali poter adattare le attività. Per questo motivo, i beneficiari hanno avuto la possibilità di realizzare la valutazione del progetto come attività chiave e separata. Sebbene i risultati delle valutazioni servissero principalmente ai beneficiari, sono stati anche trasmessi all'autorità di gestione.

Valutazione del bando: per valutare il bando nel suo insieme, l'autorità di gestione ha condotto una valutazione complessiva. I beneficiari erano tenuti a collaborare nella raccolta dati, raccogliendo questionari dai partecipanti nelle seguenti fasi:

- o all'ingresso nel progetto;
- o subito dopo la mobilità all'estero;
- o 4-5 mesi dopo la mobilità all'estero, ma non oltre la fine del progetto.

Per incentivare i partecipanti a compilare il questionario finale, le autorità di gestione hanno offerto loro un compenso. Lo scopo di questo questionario era indagare la situazione dei partecipanti dopo la loro partecipazione al progetto. I dati ottenuti tramite il questionario sono stati utilizzati anche dal beneficiario per scopi di autovalutazione.

6. RETE ALMA

La RETE ALMA è una rete di Autorità di Gestione e Organismi Attuatori del FSE+ a livello nazionale e regionale, che attualmente stanno implementando o pianificando di implementare le misure ALMA nell'ambito dei loro Programmi ESF+ 2021-2027. L'obiettivo della rete è supportare gli Stati membri e le Regioni nell'implementazione dei progetti ALMA.

Le attività della rete si concentrano su:

- Coordinamento e supporto pratico per l'avvio e l'implementazione delle chiamate ALMA (ad esempio, discutere la pianificazione e la stesura delle chiamate, condividere buone pratiche, ecc.);
- Lavoro su temi specifici e trasversali per garantire l'alta qualità e lo sviluppo ulteriore dei progetti ALMA (ad esempio, la misurazione di risultati "soft" / indicatori "soft", l'avanzamento dei SCO, ecc.);
- Sessioni informative sullo stato di avanzamento dei progetti ALMA.

La RETE ALMA è coordinata dal Centro di Competenza Europeo per l'Innovazione Sociale (EUCCSI), che si trova presso l'Agenzia per il Fondo Sociale Europeo (ESFA) in Lituania.

Website: <https://www.esf.it/en>

Email: ALMA@esf.it

Per ulteriori informazioni sull'iniziativa ALMA, consultare i seguenti link utili:

- [How to make ALMA work | European Social Fund Plus \(europa.eu\);](#)
- [ALMA \(Aim, Learn, Master, Achieve\) - Employment, Social Affairs & Inclusion - European Commission;](#)
- [Learning from experience: integrating disadvantaged young people through mobility schemes', European Commission \(2022\);](#)
- [Technical meeting for the launch of the ALMA-initiative - Employment, Social Affairs & Inclusion - European Commission \(europa.eu\) \(including recording of the event and Most Frequently Asked Questions & Answers\);](#)
- [GOOD PROSPECTS FOR ALL YOUNG PEOPLE - Streaming Service of the European Commission \(europa.eu\);](#)
- [Resources: ESF ALMA Webinar \(next-ma.eu\) and recording;](#)
- [Europäischer Sozialfonds für Deutschland - TLN Mobility \(esf.de\).](#)

ALLEGATO 1. ACCORDO TRA ORGANIZZAZIONI INVIANTI E OSPITANTI

L'Accordo, redatto in forma scritta, tra l'organizzazione inviante e l'organizzazione ospitante dovrà includere i seguenti elementi chiave:

- Tipologia dei partecipanti coinvolti e i loro bisogni specifici in relazione al soggiorno all'estero;
- Modalità di collaborazione tra i mentor nominati da ciascuna organizzazione;
- Struttura e contenuti delle attività di mobilità prima dell'avvio delle esperienze all'estero.
- Ciò comprende: attività interculturali e linguistiche, il tirocinio o percorso formativo/professionale, aspetti pratici relativi al viaggio verso lo Stato membro ospitante, attività di team building e sviluppo delle competenze trasversali (soft skills);
- Livello di competenze linguistiche richieste ai partecipanti, per garantire una comprensione condivisa dei bisogni formativi e l'erogazione di un supporto adeguato;
- Modalità di valutazione, riconoscimento e validazione dei risultati raggiunti dai partecipanti, inclusa la definizione del livello iniziale di partenza (baselining);
- Cooperazione con le organizzazioni ospitanti in tutte le fasi del progetto, in particolare:

Durante la fase preparatoria:

Le organizzazioni ospitanti devono ricevere informazioni dettagliate in anticipo rispetto all'inizio dei tirocini, così da conoscere a fondo i profili dei partecipanti ed essere coinvolte nei colloqui di passaggio (handover discussions);

Durante il soggiorno all'estero:

I soggetti attuatori ospitanti devono essere coinvolti nell'organizzazione dei tirocini professionali/formativi, collaborando strettamente con organizzazioni e imprese locali per individuare le opportunità più idonee. Devono inoltre partecipare all'organizzazione di attività culturali, sociali, ricreative, sportive, corsi di lingua, e fornire attività di mentoring e tutoraggio.

Durante la fase di follow-up:

Le organizzazioni ospitanti devono essere coinvolte nella valutazione dei partecipanti;

- Rischi potenziali e modalità di gestione: l'accordo deve indicare i rischi che potrebbero emergere e le modalità con cui saranno affrontati, incluse procedure per la gestione dei conflitti (ad es. mediante l'adozione di un piano di gestione del rischio);
- Tutela delle pari opportunità e del principio di non discriminazione: dovranno essere specificate le misure previste per garantire l'inclusione, come ad esempio la fornitura di accomodamenti ragionevoli e l'accessibilità per i partecipanti con disabilità;
- Comunicazione regolare ed efficace: devono essere stabilite modalità per assicurare una comunicazione costante ed efficace con le organizzazioni ospitanti e i partner, in particolare con i Servizi pubblici per l'impiego (PES);
- Disposizioni finanziarie: l'accordo dovrà chiarire gli aspetti finanziari legati all'attuazione delle attività di mobilità.