



# CITTÀ DELL' EDUCAZIONE



Fondazione  
Compagnia  
di San Paolo

ESPOSIZIONE DEL PROGETTO

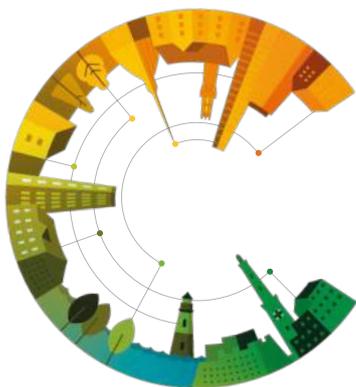
---

INTERVENTO

# 16+ ANNI

TORINO

---



## L'INTERVENTO 16+ ANNI TORINO

Nell'ambito dell'intervento 16+, la Fondazione Compagnia di San Paolo insieme alla Città di Torino pongono l'accento sulle sfide che stanno investendo il mercato del lavoro, influenzate da cambiamenti tecnologici, generazionali e sociali e scelgono di rivolgersi, in particolare, ai giovani "sulla soglia", cioè lontani da esperienze formative e lavorative, perché incerti, confusi e con orizzonti e prospettive di futuro non chiari anche per cause di tipo socio-economico, individuali e culturali. L'intervento muove i suoi primi passi rispondendo alla necessità di raccogliere dati e informazioni più granulari sul territorio per guidare le scelte e promuovere processi di partecipazione dal basso per rispondere ai bisogni emergenti delle nuove generazioni.

L'impegno della Fondazione Compagnia di San Paolo nel contesto delle politiche per la formazione, l'orientamento e il lavoro è legato all'urgenza di migliorare le prospettive occupazionali dei giovani e sostenere lo sviluppo e l'attrattività del territorio, promuovendo un mercato del lavoro più stabile e inclusivo, una maggiore valorizzazione e riconoscimento delle competenze e la ricerca di soluzioni innovative per contrastare le difficoltà che le nuove generazioni incontrano nel compiere con successo il delicato percorso di transizione alla vita adulta, che porta con sé il rischio di impoverimento materiale, frustrazione psicologica, disagio sociale. Nel progetto, risulta prioritario il rafforzamento di filiere e partnership strategiche per l'occupazione giovanile e la facilitazione di processi in cui le istituzioni pubbliche, gli enti e le organizzazioni del privato sociale, le imprese e il mondo produttivo, possano entrare in contatto con i giovani per riuscire a capire il mondo che cambia e come i nostri giovani vivono e affrontano le sfide che il cambiamento pone.

### • GIOVANI E LAVORO: LE SFIDE

L'Italia ha diverse urgenze da affrontare, ma forse quella più rilevante riguarda le giovani generazioni.

Si è generalmente tutti d'accordo nell'affermare quanto sia importante che i giovani partecipino attivamente e con vivacità alla vita sociale ed economica del nostro Paese, per favorirne uno sviluppo sostenibile ed inclusivo ed anche per garantire un sistema di welfare equilibrato. Ci troviamo di fronte, tuttavia, a nuove generazioni sempre più vulnerabili: da un lato, per la persistente riduzione della natalità, che sta rendendo i giovani una risorsa sempre più scarsa; dall'altro lato, per la **bassa partecipazione giovanile al mondo della formazione e del lavoro**. Il contesto italiano appare caratterizzato da un mercato del lavoro in cui i giovani riescono ad inserirsi con difficoltà, come testimoniano l'**alto tasso di disoccupazione** e l'**alta incidenza di NEET**, che sono arrivati a rappresentare quasi un giovane su quattro.

Numerose difficoltà si riscontrano, tuttavia anche tra i giovani occupati che devono spesso fare i conti con una strutturale **discontinuità lavorativa** e **livelli retributivi insoddisfacenti**, spesso inferiori a quelli degli adulti. La transizione dei giovani alla vita adulta, ovvero la costruzione di progetti di vita a medio-lungo termine, impone che l'occupazione sia connotata da stabilità e livelli retributivi adeguati, ma le statistiche al riguardo sembrano indicare una direzione diametralmente opposta. Aumentare le opportunità di lavoro dignitoso risulta dunque fondamentale se si vogliono orientare positivamente le traiettorie personali e professionali dei ragazzi a cui ci rivolgiamo, nonché influenzare le loro prospettive di benessere e il livello di fiducia verso il futuro.

D'altro canto l'evoluzione del mercato del lavoro verso una **crecente flessibilità dei rapporti di lavoro e continue transizioni**, rende particolarmente urgente la necessità di misure che accompagnino i giovani in questi delicati momenti di passaggio (ad esempio dalla scuola/inattività al lavoro, dall'occupazione alla disoccupazione, da un'occupazione all'altra, etc.) e che riducano i rischi sociali ad essi connessi, in particolare per alcuni gruppi di popolazione tra cui i soggetti meno istruiti, i giovani e le donne.

**Difendere e potenziare la competitività delle persone nel mercato del lavoro** rappresenta un imperativo sempre più pressante: in un contesto dove i moderni processi produttivi, l'avvento delle nuove tecnologie, dell'intelligenza artificiale e della robotica impongono un continuo incremento delle conoscenze ed un costante aggiornamento delle competenze già acquisite, risulta evidente la necessità di investire in azioni strategiche e sistemiche negli ambiti dell'istruzione, dell'orientamento e della formazione, sollecitando un dibattito sul valore dell'educazione e della cura dei più giovani per contrastare le disuguaglianze e favorire l'inclusione sociale.

Nonostante il tema della valorizzazione dell'insieme di conoscenze, competenze, abilità, emozioni, capacità relazionali, che un individuo acquisisce nell'arco della vita sia oggetto di un ampio dibattito, su diversi aspetti la letteratura scientifica risulta concorde: il livello di istruzione è uno dei fattori che, più di altri, contribuisce a determinare la stabilità economica delle persone; gli interventi precoci mirati ai ragazzi (cioè durante l'infanzia e l'adolescenza) hanno un impatto molto più elevato rispetto a interventi effettuati successivamente; la capacità di proporre idee (ideazione) anche innovative (originalità), associate a un'elevata adattabilità, comprensione degli altri e capacità di valutare le situazioni e prendere decisioni (autonomia), emergono come caratteristiche necessarie su cui tutti i lavoratori, in particolare i più giovani, dovrebbero investire da qui al prossimo decennio.

La **manca di candidati e di competenze specialistiche**, la **“fuga dal lavoro”** e **“la fuga di cervelli”** sono alcuni dei fenomeni che stiamo osservando. Sempre più frequentemente i datori di lavoro hanno difficoltà a trovare le giuste risorse e questo crea un vero e proprio gap tra domanda e offerta di lavoro. Nonostante le previsioni e i timori sulla perdita di posti di lavoro legati alla digitalizzazione e all'automazione, oggi le organizzazioni sembrano dover affrontare una sfida opposta: non ci sono abbastanza candidati per ricoprire le posizioni vacanti. Il mismatch tra domanda e offerta di lavoro presenterà crescenti difficoltà a causa della pressione demografica, considerato che, secondo le previsioni dell'Istat, nel quinquennio 2024-2028 in Italia la popolazione con almeno 60 anni crescerà dell'8%, a fronte di una diminuzione del 4% dei 18-59enni. L'invecchiamento della popolazione comporterà non soltanto un aumento dei flussi pensionistici e quindi delle uscite dal mercato del lavoro ma anche una sensibile riduzione del numero di giovani in ingresso nelle forze lavoro, se i tassi di attività non dovessero crescere in modo significativo.

La scarsità di figure professionali è aggravata da un **cambiamento nell'approccio delle giovani generazioni, e non solo, verso il lavoro**. Il benessere percepito, la visione del futuro e la condizione professionale sono alcuni dei fattori che spiegano perché il 33% dei giovani attualmente impiegati all'estero, intende rimanerci. Oggi ci chiediamo: com'è cambiato e come cambierà il mondo del lavoro? Quali strategie possiamo adottare per rendere i nostri territori più attrattivi e inclusivi? Per rispondere a queste domande, è necessario partire dall'ascolto dei giovani, comprendendo quali sono le priorità che guidano le loro scelte personali e professionali per individuare quali cambiamenti strutturali e culturali è possibile adottare. Per questo motivo prioritaria è l'individuazione di nuove strategie volte ad attrarre e trattenere talenti, ridurre i divari tra la domanda di lavoro e le aspettative delle persone, la promozione di nuove forme di welfare e organizzazione del lavoro che incentivino, tra le altre cose, anche l'occupazione femminile.

## • LE DIRETTRICI DELL'INTERVENTO

L'intervento “16+” della **Fondazione Compagnia di San Paolo**, in collaborazione con la **Città di Torino**, mira a supportare i giovani tra i 16 e i 29 anni che si trovano “sulla soglia”, cioè lontani da esperienze formative e lavorative, in cerca di una direzione, o più semplicemente con una visione di futuro incerta a causa - anche - di ostacoli di tipo socio-economico, individuale e culturali. L'obiettivo è sostenere percorsi mirati a **orientare e rafforzare le competenze dei giovani**, favorendo **processi di attivazione** attraverso i quali siano in grado di riconoscere i **propri talenti, esprimere sé stessi e valorizzare le proprie passioni**. Si intende promuovere il rafforzamento di filiere e partnership strategiche per l'occupazione giovanile e contribuire a supportare alleanze e reti sul territorio.

Le **principali macro-azioni dell'intervento 16+** e i **relativi pilastri di attività**, nel corso dei quattro anni previsti di implementazione, sono così definite:

- **Analisi, ricerca e raccolta dati sui bisogni delle nuove generazioni** e sul complesso fenomeno dei giovani che si trovano “sulla soglia”, dalla frequenza discontinua delle attività formative ed educative, all'isolamento nei contesti familiari, dal lavoro povero e precario, alle variabili individuali, sociali, culturali e economiche che possono contribuire amplificare i tempi della transizione verso l'età adulta, tutte riassumibili in incertezza, confusione, assenza di orizzonti e di prospettive.

- **Promozione di occasioni di incontro, confronto e dibattito per meglio comprendere le grandi trasformazioni in atto nel mercato del lavoro e per confrontare visioni diverse di lavoro**, individuarne le possibili rappresentazioni e far emergere le aspettative di cui giovani, imprese, comunità sono portatori.
- **Consolidamento di un ecosistema locale per l'attivazione dei giovani e per il lavoro** capace di interpretare e anticipare le trasformazioni in atto nel mercato del lavoro nonché i cambiamenti nelle attese tra chi offre e cerca lavoro, e di promuovere un nuovo modello di integrazione di servizi e opportunità che facilitino il riconoscimento da parte dei giovani delle proprie passioni, dei propri talenti e che consentano – a partire da queste – di sviluppare competenze e conoscenze.
- **Accompagnamento dei giovani verso le opportunità offerte dal territorio**. Si intende sostenere la motivazione e l'attivazione dei giovani, favorire lo sviluppo delle competenze socio-emotive e l'accesso ad opportunità formative più orientate ai profili richiesti dal mercato del lavoro. Sarà promossa la realizzazione di percorsi basati sulla scoperta, la selezione e la valutazione critica delle informazioni, l'apprendimento cooperativo. Le misure di accompagnamento al lavoro e all'occupabilità dovranno privilegiare l'inclusione sociale e la fruibilità da parte di tutti i giovani, inclusi i più vulnerabili.

Al termine dell'intervento si prevede il raggiungimento dei seguenti outcomes:

- almeno **10.000 giovani** della Città di Torino entrano **in contatto con le opportunità** offerte dall'iniziativa;
- almeno **4.500 giovani** orientati e coinvolti in attività di **empowerment**, orientamento e rafforzamento delle competenze;
- almeno **3.000 giovani** rinviati ad attività finalizzate all'**aumento dell'occupabilità** e dell'occupazione;
- almeno **1.500 giovani avviati al lavoro**, di cui almeno il 60% appartenenti a profili con bassa e medio-bassa occupabilità;
- **umentata la consapevolezza** dei giovani torinesi "sulla soglia" rispetto alla propria visione di **futuro** e alle opportunità di scelta;
- **almeno 30 enti partecipano attivamente alle azioni** di intercettazione, aggancio e accompagnamento dei giovani.

Tra le **ipotesi di base** che ci aiutano a definire le scelte operate nell'ambito dell'intervento si evidenziano le seguenti.

#### Valorizzazione e sostegno del talento dei giovani

I giovani sono la più grande risorsa del nostro tempo: è fondamentale mobilitarli, ispirarli ed educarli ai problemi attuali per sostenere lo sviluppo sostenibile del nostro territorio. Il focus dell'intervento guarda alla attivazione e al reinserimento sociale (anche attraverso il lavoro); perché sia efficace, occorre partire dall'ascolto delle motivazioni che stanno dietro alla scelta (o non scelta) dei giovani di stare "sulla soglia". Il meccanismo fondamentale che si intende attivare nell'ambito dell'iniziativa è quello dell'investimento in fiducia, che si traduce in un sostegno costante e rassicurante durante i percorsi di accompagnamento, formazione e lavoro. Tra le azioni prioritarie rientrano: il sostegno alla motivazione, l'attivazione di processi i cui i giovani siano in grado di capire i propri talenti e valorizzare le proprie passioni, la promozione di contesti in cui giovani si sentano sicuri e incoraggiati a condividere i loro pensieri e sentimenti e ad esprimere sé stessi; la costruzione di momenti per riflettere sul senso del lavoro e sul suo valore per diffonderne una nuova cultura.

#### Maturazione e sviluppo di competenze personali e sociali

Nel mondo del lavoro, per trovare un impiego o accedere alle possibilità di carriera occorre dimostrare di essere in possesso non solo di competenze tecniche, ma anche di competenze trasversali, che stanno diventando sempre più ricercate ed economicamente preziose per le aziende. Chi dimostra di aver sviluppato delle soft skills, ha una marcia in più poiché è in grado di lavorare in maniera proficua in team e reagire con prontezza e serenità anche nelle situazioni più complesse. Uno degli assi di lavoro dell'iniziativa 16+ è quello di sostenere esperienze che possano sviluppare o valorizzare le soft skills, prevedendo attività attraverso le quali stimolare la creatività, lo spirito di iniziativa e di squadra, la comunicazione interpersonale efficace, l'empatia, l'intelligenza emotiva, la gestione e la risoluzione dei problemi, la gestione positiva e costruttiva del conflitto, la capacità di prendere decisioni, il pensiero critico. Prioritarie sono le azioni che, permettano ai giovani di potenziare l'interazione efficace con gli altri, promuovere la loro autonomia e la capacità di agire nei loro contesti di vita.

#### Preparare i giovani per l'occupabilità e un futuro sostenibile

Le condizioni sfavorevoli del mercato del lavoro (alti tassi di disoccupazione e inattività, lavoro irregolare, povertà lavorativa, bassa stabilizzazione dei contratti a termine e disuguaglianze di genere) possono scoraggiare i giovani, produrre disaffezione verso il lavoro, ridurre l'autostima e indebolire l'identità personale e professionale, che a loro volta possono portare al rinvio di importanti scelte di vita (uscita dalla famiglia, creazione di una famiglia, genitorialità) e favorire l'ingresso nella condizione di NEET. Priorità è data al rafforzamento delle sinergie con stakeholder specializzati in percorsi integrati di orientamento professionale, servizi di consulenza, formazione personale e professionale, gestione inclusiva per riportare in percorsi di studio o di lavoro i NEET: intercettare, attivare, abilitare, formare e riqualificare, sostenere il loro ingresso o re-ingresso nel lavoro. Per superare il disallineamento fra le competenze

cercate dalle aziende e quelle disponibili, oltre che la distanza fra sistemi scolastici e mondo del lavoro, si intende promuovere investimenti nella formazione da indirizzare verso quei campi di studio che sono più legati al mondo del lavoro (ad esempio le competenze green e digitali) e la realizzazione di percorsi che forniscano competenze immediatamente spendibili e si avvalgano del coinvolgimento diretto delle aziende nella progettazione dei contenuti. Particolare attenzione è rivolta ad assicurare l'accessibilità dei contenuti formativi e la validazione delle competenze acquisite, sostenendo flessibilità della fruizione e l'inclusività degli strumenti.

### Sicurezza nei luoghi di lavoro

È importante condividere con i giovani il valore della cultura della sicurezza e della prevenzione nei luoghi di lavoro e alzare il livello di attenzione sul tema con il confronto, l'informazione e la formazione. Avendo poca familiarità con i contesti produttivi, spesso i giovani non hanno esperienza e talvolta sottovalutano l'importanza di sviluppare fin da subito un atteggiamento positivo nei confronti della prevenzione dei rischi correlati al lavoro, e della necessità di essere protagonisti di un processo di maturazione e consapevolezza verso queste tematiche a tutela della propria e della altrui salute. La sicurezza sul lavoro è una questione culturale che deve riguardare tutti: bisogna spiegare anche ai ragazzi che applicare le norme e rispettare le regole è un fattore cruciale per salvare molte vite.

### Alleanze territoriali ed ecosistema locale per il lavoro

La città è un sistema fluido, fortemente interconnesso, non segmentabile in aree/settori in qualche modo separabili. Il modello di intervento sarà costruito privilegiando un approccio unitario e diffuso su scala urbana. Poiché agisce all'interno di un contesto denso di interventi sui giovani e sul lavoro, l'iniziativa avrà una natura sistemica attraverso l'erogazione di servizi, la costruzione di relazioni, l'utilizzo di opportunità complementari a quelle esistenti da mettere a fattor comune. La presa in carico dei giovani e la costruzione di interventi multidimensionali ed individualizzati costituisce la strategia di azione da adottare, mentre il quadro operativo può essere esemplificato in una governance multilivello a cerchi concentrici. A livello istituzionale sarà favorito un dialogo costante con la Città di Torino (co-promotore dell'intervento), la Regione Piemonte, l'Agenzia Piemonte Lavoro, le Associazioni di categoria per favorire la sinergia e la complementarità tra le misure, mentre a livello territoriale sarà promossa un'ampia collaborazione tra agenzie per il lavoro, enti del terzo settore e dell'economia sociale e solidale, scuole, aziende, istituzioni locali, servizi per l'impiego, parti sociali sostenendo un ruolo attivo e qualificato da parte delle nuove generazioni nei processi di sviluppo sostenibile del territorio.

### Sperimentazione e innovazione

L'intervento è impostato e gestito in una logica di sperimentazione. Ogni singolo caso richiede un approccio fortemente personalizzato ed il disegno di un progetto individuale che, attivando alcune delle azioni previste, permetta di conseguire risultati in termini di attivazione e rimotivazione dei destinatari, rientro in formazione e/o avvio al lavoro. Ogni progetto individuale deve poter essere suscettibile di ridisegno e modifica qualora le ipotesi formulate sul singolo destinatario non trovassero riscontro nei risultati conseguiti. Si intende, inoltre, promuovere l'individuazione di soluzioni innovative per affrontare problemi sociali o ambientali che afferiscono alle tematiche oggetto dell'iniziativa attraverso lo sviluppo di applicazioni, modelli di business sostenibili o tecnologie emergenti, offrendo soluzioni pratiche e durature. Le sperimentazioni che saranno sostenute dovranno essere in grado di generare novità, cambiamenti, trasformazioni, attraverso la realizzazione di un nuovo prodotto, o l'utilizzo di una nuova tecnologia, o il miglioramento di processi organizzativi.

L'intervento 16+ è pensato in una prospettiva pluriennale. Il 2024 rappresenta la sua "fase zero", dedicata:

- alla **prosecuzione dell'iniziativa Articolo+1**, programma avviato nel 2017 dalla Fondazione Compagnia di San Paolo che troverà in Città dell'Educazione 16+ la sua evoluzione;
- alla **definizione delle modalità operative** che entreranno nel vivo a partire dal secondo semestre del 2025 che permetteranno l'abilitazione di una rete di attori sul territorio della città di Torino e la costruzione di un sistema di opportunità sufficientemente ampio da assicurare la personalizzazione dell'offerta fruibile dai giovani.

A partire dall'anno 2025, il progetto dell'ambito 16+ entrerà nella sua piena operatività e sarà aperto al territorio e agli attori impegnati nel contrasto della dispersione scolastica, del supporto socio-educativo a favore dei giovani, dei enti accreditati per la formazione professionale e i servizi al lavoro.



CITTÀ DELL' EDUCAZIONE



Fondazione  
Compagnia  
di San Paolo