



Progetto MEN - Excellent Mediterranean Net INTERREG V-A Italia-Malta 2014-2020

Rapporto sulla valutazione dei risultati e la loro capitalizzazione

a cura di
Giuseppe Sigismondo Martorana

Settembre 2023

Ciò che spinge lontano l'individuo giovane è la nostalgia per qualcosa di ineffabile ed elevato, che si differenzi sostanzialmente dagli avvenimenti quotidiani della vita familiare. Non è difficile indicare quale sia il vero scopo, utile alla cultura e alla conservazione della specie, di questo comportamento appetitivo: esso sta nella ricerca di un gruppo culturale le cui norme sociali tradizionali si differenzino da quelle della società dei genitori, ma che nello stesso tempo abbiano sufficienti somiglianze con esse, in modo da permettere all'individuo di identificarsi con queste nuove norme. Così l'adolescente si trova spesso ad "adottare" un maestro, un amico più anziano, a volte addirittura un'intera famiglia amica, che agiscono per lui come nuovi datori di tradizioni.

Konrad Lorenz, L'altra faccia dello specchio

Si ringraziano la dottoressa Concetta Falduzzi per l'attenta e puntigliosa attività di revisione e di controllo del testo, le dottoresse Anna Privitera, Serafina Nucifora, Viviana Privitera, Maria Brunetto e Francesca Drago per il loro spirito collaborativo, la dottoressa Pamela Munzone e il dottor Alfio Bonaccorso per i tanti e utili consigli e indicazioni.

SOMMARIO

NOTA METODOLOGICA E LINEAMENTI INTRODUTTIVI: LE DOMANDE DI VALUTAZIONE	5
SEZIONE 1 - ANALISI DEI RISULTATI	8
1.1. La strategia del progetto MEN	8
1.2. Il partenariato	15
1.3. La struttura organizzativa: risorse umane del progetto	21
1.4. Analisi dei destinatari: le imprese	24
1.5. Analisi dei destinatari: i lavoratori in mobilità.....	27
1.6. I lavoratori in mobilità: analisi dei Diari di mobilità.....	36
1.7. I lavoratori in mobilità e il rapporto con il Gruppo di Azione Locale “Terre di Aci”	52
SEZIONE 2 - LA CAPITALIZZAZIONE DEI RISULTATI	57
2.1. Dalla valutazione alla capitalizzazione dei risultati	57
2.2. Policy analysis e capitalizzazione dei risultati	60
2.3. Mainstreaming: comunicazione, disseminazione e advocacy	64

NOTA METODOLOGICA E LINEAMENTI INTRODUTTIVI: LE DOMANDE DI VALUTAZIONE

Nei progetti transnazionali, la capitalizzazione dei risultati è ascrivibile al processo di acquisizione/condivisione delle conoscenze/competenze che un progetto ha prodotto nell'ambito di un campo o settore della politica. Nel contesto dei Fondi europei e di INTERREG, la capitalizzazione mira non solamente a diffondere i risultati ottenuti, ma anche a promuoverne il riutilizzo¹.

I progetti transnazionali affrontano problemi e pongono sfide che appartengono a una dimensione di policy sovranazionale e nella quale si sovrappongono differenti sistemi economici, politici e sociali. Pertanto, indipendentemente dalle caratteristiche specifiche dei bisogni e dei problemi affrontati in tale dimensione, tutti i progetti devono innanzitutto fare fronte alla sfida della cooperazione.

La capitalizzazione dei risultati dei progetti transnazionali, pertanto, è non un'opzione, ma un'attività necessaria al fine della compiuta espressione delle politiche di cooperazione transnazionale.

Partendo da queste premesse, il presente rapporto è finalizzato sia a consolidare l'esperienza del progetto MEN - Excellent Mediterranean Net (INTERREG V-A Italia-Malta 2014-202) sia a contribuire al complessivo e necessario impegno per la capitalizzazione dei risultati dei programmi INTERREG, come previsto dall'Agenzia per la Coesione Territoriale².

Il processo di capitalizzazione dei risultati, generalmente, tiene conto di cinque dimensioni³:

1) Capitale umano. Il capitale umano è qui da intendere come l'insieme delle risorse umane che operano nelle organizzazioni coinvolte a diverso titolo nei progetti di cooperazione. In tal senso, è necessario che, attraverso la capitalizzazione dei risultati, si assicuri la "continuità" delle conoscenze sia individuali sia dell'organizzazione.

2) Networking. I progetti di cooperazione creano reti (tematiche o istituzionali) o incidono su quelle esistenti. Il networking può determinare la valorizzazione delle esperienze (ad esempio

¹ Si veda "La partecipazione italiana ai Programmi di Cooperazione Territoriale Europea, ENI ed IPA II 2014/2020", a cura delle Amministrazioni centrali Co-presidenti del Gruppo di coordinamento strategico per la cooperazione territoriale europea 2014-2020, Presidenza del Consiglio dei Ministri, Agenzia per la Coesione Territoriale, https://www.agenziacoesione.gov.it/wp-content/uploads/2023/04/RelazioneCTE2022_21042023.pdf

² Si veda "Piano di capitalizzazione nazionale dei risultati dei Programmi INTERREG", Agenzia per la Coesione Territoriale, aprile 2022, https://www.agenziacoesione.gov.it/wp-content/uploads/2022/04/Piano_di_capitalizzazione_nazionale_Interreg.pdf

³ Si veda "BUONE PRATICHE DI CAPITALIZZAZIONE NEI PROGRAMMI INTERREG MED, ENI CBC MED E INTERREG ADRION - UNA PROSPETTIVA INTER-PROGRAMMA DA PARTE DEI BENEFICIARI ITALIANI", Contact Point Interreg MED, ENI CBC MED ed ADRION (rappresentati da Regione Emilia-Romagna con ART-ER, Regione Puglia e Regione Marche), dicembre 2021, <https://enimed.regione.puglia.it/documents/1846770/2053011/BUONE+PRATICHE+DI+CAPITALIZZAZIONE+NEI+PROGRAMMI+INTERREG+MED%2C+ENI+CBC+MED+E+INTERREG+ADRION.pdf/f01e64df-26c3-6c45-4f29-20ba7f663364?t=1646150109681>

attraverso la loro condivisione e il loro trasferimento/riuso) e un maggiore coinvolgimento della società civile (producendo così effetti positivi in termini di accountability).

3) Sostenibilità. Le iniziative devono assicurare un contributo duraturo allo sviluppo dei territori. La sostenibilità dei risultati assume un ruolo centrale nel periodo di programmazione 2021-2027.

4) Comunicazione. Bisogna precisare che comunicazione e capitalizzazione dei risultati sono concetti distinti. D'altro canto, i due processi sono fortemente correlati, poiché la comunicazione, intesa come diffusione dei risultati dei progetti, contribuisce in modo decisivo alla loro valorizzazione.

5) Mainstreaming. È il trasferimento dei risultati nelle policies. Grazie a esso, si attuano le traslazioni dal piano delle esperienze a quello delle prassi e a quello delle policies regionali, locali o nazionali.

Il presente rapporto, che tiene conto di quanto sopra esposto, si compone di due sezioni:

- la **Sezione 1** contiene l'analisi quali/quantitativa dei principali risultati del progetto MEN Italia-Malta connessi alle diverse dimensioni: partenariato, strategia, utenti (imprese e lavoratori in mobilità);

- la **Sezione 2** delinea, sulla base dei risultati analizzati nella Sezione 1, i profili trasferibili della prassi configurata dal progetto MEN Italia-Malta e la loro capitalizzazione nelle politiche attive del lavoro nell'area transfrontaliera.

Sotto il profilo metodologico, ulteriori precisazioni e chiarimenti saranno forniti nel seguito del presente rapporto.

A questo punto appare opportuno indicare, a chi leggerà il presente Rapporto, quali domande di valutazione hanno orientato sia l'attività di analisi dei risultati (Sezione 1) sia quella della loro capitalizzazione (Sezione 2).

Come si vedrà, le attività di valutazione del progetto MEN Italia-Malta hanno riguardato innanzitutto la strategia e, in particolar modo, la verifica del conseguimento dell'obiettivo generale e degli obiettivi specifici. La valutazione dell'implementazione della strategia ha consentito di individuare e isolare i fattori di successo e di valutare i margini di miglioramento.

Al fine di pervenire alla sintesi concettuale indispensabile per la formulazione delle domande valutative, la strategia del progetto è stata precisata. Posto che l'Obiettivo Generale del progetto rimane così come enunciato inizialmente ("FAVORIRE LA MOBILITÀ DEI LAVORATORI SICILIANI E MALTESI NELL'AREA TRANSFRONTALIERA ATTRAVERSO LA CREAZIONE DI RETI STABILI"), gli Obiettivi Specifici sono stati esplicitati come seguono:

Osr 1.1 Creazione di un sistema transfrontaliero di matching fra domanda e offerta di lavoro;

Osr 1.2 Sperimentazione del modello di mobilità transfrontaliera;

Osr 1.3 Implementazione di politiche attive del lavoro di rango transfrontaliero.

Dagli Obiettivi Specifici discendono tre domande di valutazione, che costituiscono i quesiti ai quali l'analisi valutativa mira a rispondere.

Gli Obiettivi fanno parte della cosiddetta strategia esplicita, ossia quella formalizzata. È bene fin da subito precisare che esiste un altro "livello" di valutazione, finalizzato alla capitalizzazione

dei risultati, che è riferibile anche agli elementi di strategia implicita. Tale livello di valutazione è fondamentale per valutare il contributo del progetto MEN alle policies transfrontaliere. La Tavola “Domande di valutazione e relativi criteri di giudizio e indicatori” mette in relazione le domande di valutazione, i criteri di giudizio e gli indicatori di output.

Tavola Domande di valutazione e relativi criteri di giudizio e indicatori

Domande di valutazione e relativi criteri di giudizio e indicatori			
<i>Domanda valutativa</i>	<i>Riferimenti agli Obiettivi Specifici precisati (Os)</i>	<i>Criteri di giudizio</i>	<i>Indicatori di output</i>
DV1 - Il progetto MEN ha creato i presupposti per un sistema transfrontaliero di matching fra domanda e offerta di lavoro?	<i>Osr 1.1 Creazione di un sistema transfrontaliero di matching fra domanda e offerta di lavoro</i>	CG1.1) Partecipazione delle imprese al progetto CG1.2) Livello di soddisfazione delle imprese aderenti rispetto alle attività di stage e propensione a ripetere l'esperienza CG1.3) Livello di soddisfazione del fronte dell'offerta (partenariato) rispetto ai risultati del matching	IO1.1.1) Numero di imprese ospitanti IO1.2.1) Numero di offerte di lavoro successive allo stage
DV 2 - Dalle attività svolte emerge un modello sostenibile di mobilità transfrontaliera?	<i>Osr 1.2 Sperimentazione del modello di mobilità transfrontaliera</i>	CG1.1) Partecipazione dei lavoratori in mobilità al progetto CG1.2) Livello di soddisfazione delle imprese ospitanti CG1.3) Livello di soddisfazione dei lavoratori in mobilità	IO1.1.1) Numero di lavoratori in mobilità IO1.1.2) Numero di stabilizzazioni dei lavoratori (assunzioni) IO1.2.3) Percentuale di lavoratori in mobilità che consiglierebbero l'esperienza ad altri
DV3 - Dall'esperienza MEN emerge la possibilità di implementare politiche attive del lavoro di rango transfrontaliero?	<i>Osr 1.3 Implementazione di politiche attive del lavoro di rango transfrontaliero</i>	CG3.1) Attivazione di un ciclo di policy making transfrontaliero	IO3.1.1) Numero accordi istituzionali IO3.1.2) Numero di attività di coinvolgimento delle istituzioni

SEZIONE 1 - ANALISI DEI RISULTATI

1.1. La strategia del progetto MEN

L'analisi del quadro strategico espresso dal progetto MEN Italia-Malta ha comportato una ricostruzione nella quale si è dovuto tener conto dell'evoluzione della strategia a partire dalla prima stesura del progetto e tenendo conto delle successive variazioni, per le quali ci si è rifatti anche alla documentazione del Comitato di Pilotaggio.

L'attività di analisi così condotta ha consentito una migliore comprensione della struttura logica del progetto e ha fatto emergere elementi latenti della strategia che oggi possono essere espressi in modo compiuto ed evidenziati, attraverso la precisazione degli Obiettivi Specifici e la puntuale e completa identificazione degli indicatori di output.

Le Tavole che seguono rappresentano in maniera sinottica il quadro di analisi della strategia del progetto (Tavola 1.1), l'analisi della struttura logica (Tavola 1.2) e l'analisi dei work package (Tavola 1.3).

In particolare, la Tavola 1.2 "Analisi della struttura logica (matrice di input-output)" mette in relazione le componenti strategiche (obiettivi e risultati) e le componenti attuative (investimenti e realizzazioni).

Attraverso quest'approccio di analisi, è possibile operare una precisazione dei risultati, necessaria per la formulazione delle domande di valutazione, dei criteri di giudizio e degli indicatori.

Tavola 1.1 - Quadro di analisi della strategia del progetto

Quadro di analisi della strategia del progetto Asse prioritario del Programma: ASSE II- Promuovere la Competitività dell'Area Transfrontaliera Priorità d'Investimento del Programma: 8.e Obiettivo specifico della Priorità d'Investimento: 2.2. Favorire la mobilità dei lavoratori nell'area transfrontaliera attraverso la creazione di reti Azione ammissibile: Interventi volti a finanziare mobilità transfrontaliera attraverso l'erogazione di un Voucher							
Obiettivo generale del progetto	Obiettivo specifico del progetto	Descrizione sintetica dell'Obiettivo specifico	<u>Riformulazione degli obiettivi specifici (ai fini dell'analisi della struttura logica e della formulazione delle domande valutative)</u>	Indicatori di output del Programma	Indicatori di output del progetto	Quantificazione dell'indicatore di output (target)	Nuova codifica dell'indicatore di output
"FAVORIRE LA MOBILITA' DEI LAVORATORI SICILIANI E MALTESI NELL'AREA TRANSFRONTALIERA ATTRAVERSO LA CREAZIONE DI RETI STABILIT"	1. creazione di una rete stabile tra Istituti e scuole di formazione tecnico-professionali e altri attori strategici dello sviluppo dell'area transfrontaliera per l'attivazione di stage e servizi di inserimento lavorativo di giovani e neodiplomati presso imprese operanti nei settori della Blue economy; salute e qualità della vita; salvaguardia dell'ambiente; servizi per il turismo sostenibile.	La rete di eccellenza del mediterraneo (MEN) coinvolgerà 3 tra i più importanti ITS della Sicilia, il prestigioso College MCAST con oltre 7000 iscritti annuali, Itaca, Enti dello Sviluppo Locale (Centri per l'impiego italiani e maltesi) e una vasta rete di imprese. MEN, attraverso la sua rete, contribuirà a realizzare l'obiettivo generale del progetto che è quello di favorire la mobilità dei lavoratori nell'area transfrontaliera anche dopo la chiusura del progetto.	<u>Osr 1.1 Creazione di un sistema transfrontaliero di matching fra domanda e offerta di lavoro</u>	2.2.1 - Network transfrontalieri attivati che sostengono l'incontro tra domanda e offerta di lavoro	OT1.1 n. network transfrontalieri attivati che sostengono l'incontro tra domanda e offerta di lavoro	1	OT.1.1.1
			<u>Osr 1.2 Sperimentazione del modello di mobilità transfrontaliera</u>	2.2.2 Imprese che attivano stage	OT 1.2 n. imprese che attivano stage nei settori strategici del progetto	50	OT 1.2.1
			<u>Osr 1.3 Implementazione di politiche attive del lavoro di rango transfrontaliero</u>	2.2.3 Protocolli e accordi istituzionali che promuovono la mobilità delle persone in ambito transfrontaliero	OT1.3 n. protocolli con i CPI siciliani e maltesi e altri soggetti privati di intermediazione al lavoro per la mobilità ed il placement	1	OT 1.3.1
					OT n. Lavoratori in mobilità transnazionale	104	OT1.2.2

Tavola 1.2 - Analisi della struttura logica (matrice input-output)

Analisi della struttura logica (matrice input-output)				
OBIETTIVI	RISULTATI	INPUT		OUTPUT (Alla chiusura del progetto)
Obiettivi specifici	Risultati attesi	Azioni/Attività	Investimenti pubblici totali	Indicatori di Output
<u><i>Osr 1.1</i></u> <u><i>Creazione di un sistema transfrontaliero di matching fra domanda e offerta di lavoro</i></u>	R 1.1.1 Sistema sostenibile di matching fra domanda ed offerta di lavoro transfrontaliera	Si veda quadro di analisi WP	2.829.546,33 €	OT1.1 .1 - N. 1 network transfrontalieri attivati che sostengono l'incontro tra domanda e offerta di lavoro
<u><i>Osr 1.2</i></u> <u><i>Sperimentazione del modello di mobilità transfrontaliera</i></u>	R1.2.1 Sistema consolidato di mobilità transfrontaliera			OT 1.2.1 - N.50 imprese che attivano stage nei settori strategici del progetto
<u><i>Osr 1.3</i></u> <u><i>Implementazione di politiche attive del lavoro di rango transfrontaliero</i></u>	R1.3.1 Attivazione di un ciclo di policies attive del lavoro in area transfrontaliera			OT 1.2.2 N. 104 lavoratori in mobilità transnazionale
				OT1.3.1 - N.1 Protocolli con i CPI siciliani i e maltesi e altri soggetti privati di intermediazione al lavoro per la mobilità ed il placement

Tavola 1.3 - Analisi WP

Analisi WP					
Titolo WP	Partner responsabile	Partners coinvolti	Attività		Deliverable
WP 1 - Gestione e coordinamento	Comune di Acireale	ITS SR ITS Caltagirone ITACA MCAST GAL Terre di Acì ITS Catania	Activity A.M.1 Procedure per la gestione e il coordinamento	Con l'avvio del corso si prevede la costituzione di un Comitato di Pilotaggio composto da un rappresentante per ciascun partner, al fine di stabilire le procedure metodologiche e gli strumenti da utilizzare, di organizzare e redigere i documenti utili alla realizzazione del progetto, di pianificare le attività progettuali, di stabilire i criteri per la condivisione e suddivisione della responsabilità. Verrà inoltre individuata la modalità più efficiente per l'analisi degli impatti, dei risultati e del placement dei giovani e neo-diplomati, anche dopo la chiusura del progetto, anche in collaborazione con i Centri per l'Impiego. Il coordinamento sarà unico per l'intero progetto.	D.M.1.1.1. Regolamento Interno D.M.1.1.2. Atto costitutivo rete (MEN) con annesso Memorandum of Understanding D.M.1.1.4. Verbale costituzione Comitato di Pilotaggio D.M.1.1.5. Altri verbali del Comitato D.M.1.1.6. Calendario convocazioni riunioni D.M.1.1.7. Registro delle comunicazioni interne D.M.1.1.8. Fogli firma + presenze D.M.1.1.9. Impegno di Qualità della mobilità D.M.1.1.10. Banca dati
			Activity A.M.2 Rendicontazione e procedure di Monitoraggio e Valutazione	La rendicontazione complessiva del progetto è garantita dal capofila previa acquisizione dei documenti contabili da ciascun partner. Esso organizzerà incontri con i responsabili amministrativi e finanziari dei partner per chiarire le procedure di rendicontazione. Il monitoraggio dell'andamento organizzativo tiene conto degli indicatori contenuti nell'Impegno di Qualità del Partenariato e MoU. Si prevede una Griglia di Osservazione basata sulle schede e Diario Mobilità. Al fine di non duplicare i costi, si prevede un unico responsabile Amministrativo e finanziario del progetto.	D.M.2.1.1. Domanda di rimborso (anticipazione) D.M.2.1.2. Griglia di Osservazione D.M.2.1.3. Progress report D.M.2.1.4. Rendicontazione 1 periodo D.M.2.1.5. Domanda di rimborso n.2 D.M.2.1.6. Verifiche (controlli di I livello) D.M.2.1.7. Scheda di valutazione imprese ospitanti D.M.2.1.8. Scheda di autovalutazione destinatari D.M.2.1.9. Diario di mobilità del destinatario D.M.2.1.10. Rendicontazione finale D.M.2.1.11. Rapporto di valutazione
			Activity A.M.3 Gestione della Qualità e del Rischio	Un comitato tecnico-scientifico procederà ad una valutazione dell'esposizione al rischio adottando misure volte a ridurre e, in alcuni casi, a eliminare il rischio di non conseguire gli obiettivi stabiliti dal progetto. Si prevede quindi la Pianificazione dell'approccio complessivo di risk management nel quale si definiscono i criteri con cui saranno gestiti i rischi del progetto e le strategie di risposta.	D.M.3.1.1. Documento di Gestione dei Rischi

Analisi WP					
Titolo WP	Partner responsabile	Partners coinvolti	Attività		Deliverable
WP 2 - Comunicazione	Gal Terre di Aci	Comune di Acireale ITS SR ITS Caltagirone ITS Catania Itaca MCAST	Activity A.C.1 Comunicazione interna ed esterna al progetto	<p>Nel rispetto delle indicazioni per la comunicazione del PC Italia-Malta, si prevede di coordinare le seguenti attività: informazione e comunicazione del progetto; diffusione e promozione dell'iniziativa progettuale, finalizzate a garantire la massima pubblicità in merito alle procedure di selezione dei giovani e neo-diplomati che saranno destinatari dei Voucher e delle imprese ospitanti.</p> <p>Anche nella comunicazione saranno rispettati i principi di pari opportunità e della parità di genere.</p>	D.C.1.1.1. Linee guida per la comunicazione interna al progetto D.C.1.1.2. Piano della comunicazione D.C.1.1.3. Materiale pubblicitario: pieghevoli, locandine, manifesti D.C.1.1.4. Avviso pubblico di reclutamento imprese ospitanti e di intermediazione al lavoro D.C.1.1.5. Avviso pubblico di reclutamento destinatari D.C.1.1.6. Sito web del progetto D.C.1.1.7. Report incontri con target group specifici D.C.1.1.8. Report finali, workshop tematici
			Activity A.C.2 Attività di informazione, coinvolgimento e accompagnamento dei Target Group del progetto	<p>Attività di animazione svolte nel territorio, nelle scuole e Istituti tecnici superiori. Si prevedono incontri mirati e attività informative di piazza. Successivamente per i soggetti selezionati si prevedono incontri a gruppi per l'introduzione alla specifica mobilità a cura degli ITS; MCAST e Itaca. L'accompagnamento al progetto a cura degli ITS, Itaca e Acireale sarà organizzato ripartendo i destinatari in gruppi omogenei in base agli ambiti strategici del progetto prescelti.</p>	D.C.2.1.1. Piano degli eventi programmati di coinvolgimento D.C.2.1.2. Materiale di conoscenza dell'area di cooperazione e del programma D.C.2.1.3. Timesheet personale coinvolto nelle attività di informazione D.C.2.1.4. Registri firma attività di informazione: destinatari, accompagnatori e tutor aziendale D.C.2.1.5. Cedole assicurazioni D.C.2.1.6. Report attività di coinvolgimento D.C.2.1.7. Biglietti aerei A/R e ricevute spostamenti destinatari D.C.2.1.8. Biglietti aerei A/R e ricevute personale/tutor D.C.2.1.9. Registri attività tutoraggio aziendale
			Activity A.C.3 Attività di disseminazione e di capitalizzazione dei risultati	<p>Si prevede l'organizzazione di un convegno finale aperto al pubblico, l'organizzazione di due giornate informative (manifestazione) sulle attività e sui risultati del progetto e sulla conoscenza delle potenzialità del mercato dell'area di cooperazione a cura del comune di Acireale, del Gal e MCast. La realizzazione di una piattaforma aperta per il libero utilizzo dei materiali prodotti a carico del comune capofila.</p>	D.C.3.1.1. Piattaforma on line open (a cura del Comune di Acireale) D.C.3.1.2. Video del progetto D.C.3.1.3. Spot Medea nazionali e maltesi D.C.3.1.4. Inviti: materiale pubblicitario D.C.3.1.5. Fiera dell'occupazione D.C.3.1.6. Convegno finale D.C.3.1.7. Report finale comunicazione del progetto

Analisi WP					
Titolo WP	Partner responsabile	Partners coinvolti	Attività		Deliverable
WP 3 - Attuazione	ITACA/MCAST	Comune di Acireale ITS Siracusa ITS Caltagirone ITS Catania MCAST	Activity A.T1.1 Attività propedeutiche alla Mobilità	La rete MEN stabiliti i criteri, i compiti e le responsabilità tra partner sottoscriverà un documento specifico di Impegno di Qualità della mobilità. Si procederà quindi con la Raccolta, selezione e verifica dei requisiti delle candidature dei giovani e neo diplomanti per ciascun ambito di mobilità previsto (dai 3 ai 4 mesi prima della partenza); Elaborazione della graduatoria e comunicazione ai candidati degli esiti della selezione. Allo Stesso modo si procederà con le imprese ospitanti.	D.T.1.1.1. Protocollo di intesa con CPI italiani e maltesi e altri operatori di intermediazione al lavoro D.T.1.1.2. Verbali di nomina commissione D.T.1.1.3. Verbali di selezione D.T.1.1.4. Rete con le PMI ospitanti con annesso Atto di Impegno di Qualità della Mobilità D.T.1.1.5. Comunicazioni D.T.1.1.6. Archivi D.T.1.1.7. Banca Dati
			Activity A.T1.2 Preparazione dei destinatari alla Mobilità	Dossier di Mobilità e dell'Information Voucher che fornisce indicazioni su alloggio, numeri di telefono, nomi del tutor aziendale, indirizzi di riferimento. Abbinamento dei destinatari alle imprese ospitanti e avvio Virtual Mobility attraverso skype per promuovere la conoscenza del destinatario e impresa ospitante. Preparazione e approfondimenti sulle task previste dal tirocinio di inserimento lavorativo per ambito di operatività delle imprese ospitanti e realizzazione di 6-10h preparazione linguistica e culturale dei destinatari.	D.T1.2.1. Information Voucher (informazioni sulle modalità di erogazione e per la rendicontazione; impegni, obblighi e sanzioni) D.T1.2.2. Call Skype D.T1.2.3. Materiale didattico preparazione linguistica e culturale
			Activity A.T1.3 Realizzazione delle attività di Mobilità	Sottoscrizione dei Contratti di Mobilità da parte dei destinatari e dei relativi accompagnatori e tutor. Pianificazione delle attività e dei risultati di apprendimento dei destinatari attraverso la Lettera Azienda. Preparazione e sottoscrizione dei Learning Agreement da parte dei destinatari e delle imprese ospitanti. Partenza del destinatario del Voucher per sei mesi. Erogazione mensile dei Voucher; monitoraggio e valutazione della mobilità; follow-up: risultati e placement dei destinatari con il supporto dei CPI italiani e maltesi e degli altri partner di intermediazione lavoro.	D.T1.3.1. Learning Agreement D.T1.3.2. Giustificativi e documenti che provino la avvenuta mobilità di lavoro: registri, timesheet; D.T1.3.3. Ricevute Voucher D.T1.3.4. Azioni di rilevazione post-mobilità :interviste ai destinatari, tutor, accompagnatori sugli impatti dell'esperienza di apprendimento all'estero D.T1.3.5. Analisi dei Diari di Mobilità D.T1.3.6. Schede di autovalutazione D.T1.3.7. Rapporto finale dell'azienda ospitante D.T1.3.8. Rapporto finale del coordinatore delle mobilità D.T1.3.9. Rapporto sui risultati e sul placement dei destinatari (entro i 4 mesi successivi dalla chiusura del circuito finanziario del progetto)

L'analisi della strategia e, in particolare, il raffronto fra la strategia deliberata e quella attuata evidenzia la solidità dell'impianto concettuale iniziale. Si consideri che le attività previste dal progetto sono state svolte in larga misura durante la crisi pandemica (Covid-19). Ciò ha implicato la necessità di importanti rimodulazioni del progetto, soprattutto in relazione alla mobilità dei lavoratori e, in particolare, alla mobilità di lavoratori maltesi verso la Sicilia, inizialmente prevista dal progetto. Ciononostante, l'impianto strategico iniziale ha resistito e anzi, grazie all'impegno della rete partenariale e del Comitato di Pilotaggio, ha dimostrato la sua solidità concettuale e la validità dei suoi assunti di base.

1.2. Il partenariato

Dall'analisi della composizione partenariale emerge la prevalenza degli Istituti Tecnici Superiori (ITS), per l'Italia, e del loro omologo sul fronte maltese ossia il *Malta College of Arts, Science and Technology* (MCAST). Sia i tre ITS italiani sia l'MCAST si occupano di formazione superiore (post-diploma). Sono poi presenti:

- un ente pubblico locale (Comune di Acireale) con il ruolo di capofila;
- un ente privato, il Gruppo di Azione Locale Terre di Aci, di rilevanza pubblica (è partecipato da cinque Comuni: Acireale, Aci Bonaccorsi, Aci Sant'Antonio, Aci Catena, Valverde);
- un ente di formazione appartenente al Terzo Settore.

Tutti i componenti del partenariato hanno strutture organizzative ben articolate e una considerevole esperienza negli ambiti delle politiche attive del lavoro e dello sviluppo locale e nella gestione di progetti e programmi.

Gli ITS sono scuole di eccellenza ad alta specializzazione tecnologica post-diploma. Sono abilitati a rilasciare il titolo di tecnico superiore. Costituiscono un sistema di relazione fra sistemi di istruzione/formazione e sistemi produttivi e garantiscono un'efficiente filiera istruzione-formazione-lavoro. La scelta di prevedere una forte presenza di ITS nella compagine partenariale è dunque stata un punto di forza del progetto MEN Italia-Malta. La Figura e le Tavole che seguono rappresentano la composizione del partenariato (Figura 1.1) e forniscono il quadro di analisi dello stesso (Tavole 1.4 a-d).

Figura 1.1 - Composizione del partenariato

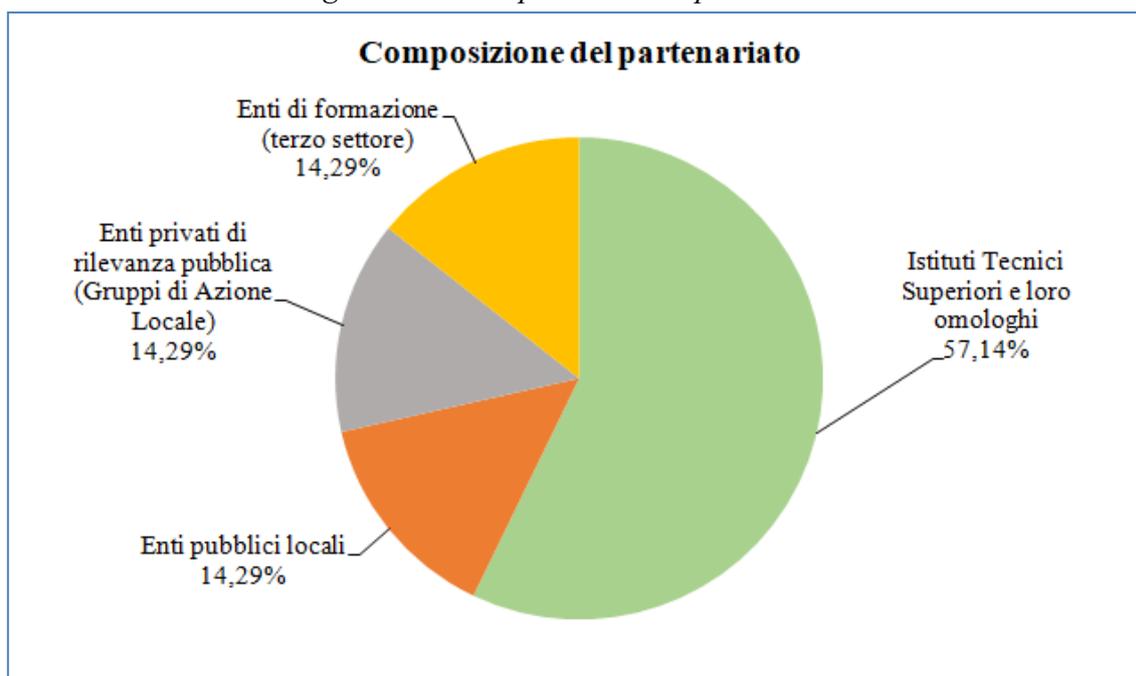


Tavola 1.4 a - Quadro di analisi del partenariato (dati generali)

Denominazione partner	Posizione nel partenariato	Paese	Indirizzo	NUTS 3	Responsabile (contatto)	A) FESR	B) Contributo nazionale	C) Cofinanziamento aggiuntivo	Tipologia
Comune di Acireale	Capofila	Italia	Via Lancaster 13 Acireale (CT), 95024, Italy; www.comune.acireale.ct.it	Catania (ITG17)	Stefano Ali 3478163043 segreteria.sindaco@comune.acireale.ct.it	1.132.076,32 €	199.778,17 €	121.000,00 €	Organismo pubblico
FONDAZIONE ISTITUTO TECNICO SUPERIORE PER LE TECNOLOGIE INNOVATIVE PER I BENI E LE ATTIVITA' CULTURALI - TURISMO "ARCHIMEDE"	Partner	Italia	VIALE SANTA PANAGIA 169 – 96100 SIRACUSA its.archimede@virgilio.it	No	ING ANDREA CORSO 09311847543	179.235,25 €	31.629,75 €	0,00 €	FONDAZIONE PRIVATA di diritto pubblico
FONDAZIONE ISTITUTO TECNICO SUPERIORE PER LE TECNOLOGIE DELL'INFORMAZIONE E DELLA COMUNICAZIONE STEVE JOBS	Partner	Italia	VIA DEGLI STUDI N.8 CALTAGIRONE (CT) 95041 s.scerba@stevejobs.academy	Catania (ITG17)	PROF. FRANCESCO PIGNATARO 0933351517 HEILA SCERBA 09333511517	85.000,00 €	15.000,00 €	0,00 €	Organismo di diritto pubblico
ITACA INTEGRAZIONE E TRANSIZIONE CATANIA SCARL	Partner	Italia	CORSO SICILIA 24 F 95023 CATANIA info@in-itaca.it	Catania (ITG17)	FRANCESCA DRAGO 0039 3929932857	57.142,06 €	10.083,89 €	2.790,48 €	PRIVATO
MALTA COLLEGE OF ARTS, SCIENCE AND TECHNOLOGY	Partner	Malta	MAIN CAMPUS, CORRADINO HILL PAOLA MALTA	Malta (MT001)	PHILIP CALLEJA 00356 23987312 philip.vella@mcast.edu.mt	644.058,60 €	113.657,40 €	0,00 €	ORGANISMO PUBBLICO
GRUPPO DI AZIONE LOCALE TERRE DI ACI SOCIETA' CONSORTILE A RESPONSABILITA' LIMITATA	Partner	Italia	VIA LANCASTER 13 - ACIREALE 95024; www.galterrediaci.com	Catania (ITG17)	STEFANO Ali 3478163043	124.771,50 €	22.018,50 €	0,00 €	Privato di rilevanza pubblica
ITS MOBILITA' TRASPORTI CATANIA	Partner	Italia	VIALE ARTALE ALAGONA 99 – 95100 CATANIA antonio.scamardella@uniparthenope.it	Catania (ITG17)	ANTONIO SCAMARDELLA 3382315155 CARMELA MARIA GABRIELLA RAPISARDA 3382315155 carmela.rapisarda@politecnicodelmar.e.it	77.608,74 €	13.695,66 €	0,00 €	Fondazione
Totali						2.299.892,47 €	405.863,37 €	123.790,48 €	
Budget totale ammissibile A+B								2.705.755,84 €	
Budget totale A+B+C								2.829.546,33 €	

Tavola 1.4 b - Quadro di analisi del partenariato (ruolo)

Denominazione partner	Ruolo
Comune di Acireale	Il Comune di Acireale in qualità di capofila sarà il responsabile e referente del progetto. Garantirà l'erogazione mensile dei voucher per i (60) destinatari italiani e sosterrà tutte le spese connesse alla loro attivazione: assicurazione, trasferimenti, assistenza. Si evidenzia che l'assicurazione sarà garantita per tutti i 100 + 4 da rimodulazione destinatari. Il Comune, inoltre, svolgerà la supervisione delle seguenti attività: - la gestione amministrativa/contabile e organizzativa del progetto ; - la realizzazione degli strumenti di gestione condivisa - la rendicontazione, previa acquisizione dei documenti contabili da ciascun partner; - il monitoraggio e la valutazione; - le attività di comunicazione e informazione e diffusione dei risultati in collaborazione con i partner - azioni di follow-up delle mobilità transfrontaliere (analisi degli impatti, dei risultati, e del placement dei giovani e neo diplomati, anche dopo la chiusura del progetto; - assicura, infine, la sostenibilità del progetto
FONDAZIONE ISTITUTO TECNICO SUPERIORE PER LE TECNOLOGIE INNOVATIVE PER I BENI E LE ATTIVITA' CULTURALI - TURISMO "ARCHIMEDE"	L'ITS Archimede di Siracusa, insieme con il Comune di Acireale, si occuperà del flusso dei destinatari in outgoing curandone l'inserimento nelle aziende ospitanti attraverso le attività di tutoraggio. Esso, inoltre, svolgerà un importante ruolo di coinvolgimento dei destinatari del gruppo selezionato per le mobilità presso le aziende maltesi che operano negli ambiti strategici del progetto: salvaguardia ambientale e turismo sostenibile. Contribuirà all'informazione e comunicazione dei contenuti del progetto nel territorio di Siracusa e contribuirà alla diffusione dei risultati ed alla sostenibilità del progetto.
FONDAZIONE ISTITUTO TECNICO SUPERIORE PER LE TECNOLOGIE DELL'INFORMAZIONE E DELLA COMUNICAZIONE STEVE JOBS	L'ITS Caltagirone svolge l'attività di coinvolgimento del target group del progetto destinatari italiani nell'ambito tecnologico qualità e sicurezza della vita. Contribuisce attraverso il proprio sito alla pubblicità del progetto ed alla diffusione dei risultati.
ITACA INTEGRAZIONE E TRANSIZIONE CATANIA SCARL	Itaca, vista l'ampia esperienza nell'attività di gestione di incoming ed outgoing internazionali per elevati numeri di beneficiari, si occuperà dell'introduzione alla mobilità a Malta dei giovani siciliani selezionati.
MALTA COLLEGE OF ARTS, SCIENCE AND TECHNOLOGY	In qualità di principale istituzione professionale di Malta, MCAST farà parte del network della mobilità con l'obiettivo principale di facilitare l'opportunità di mobilità per gli individui nei settori di interesse del progetto, vale a dire: Turismo sostenibile, Agroalimentare, Blu economy e salvaguardia ambientale e qualità e sicurezza della vita. Inoltre, in qualità di partner del progetto, MCAST collaborerà nella comunicazione e nell'implementazione della gestione dei pacchetti di lavoro del progetto. Il progetto presentato nella versione 1, prevedeva la mobilità in Sicilia di 40 giovani maltesi nei vari settori previsti, tuttavia all'avvio del progetto e delle attività di scouting dei destinatari si è riscontrato un interesse pari a zero da parte dei giovani maltesi alla mobilità in Sicilia. Probabilmente il post covid e l'esplosione turistica di Malta ha assicurato a tutti i giovani residenti ottime opportunità di impiego e pertanto la rimodulazione del progetto proposto mira a volturare i 40 voucher previsti per i giovani maltesi a favore dei giovani siciliani che non godono delle stesse opportunità. Pertanto, MCAST garantirà comunque l'erogazione dei voucher per i nuovi 40 destinatari siciliani e tutte le spese connesse alla loro attivazione: biglietti aerei e trasferimenti interni. Svolgerà l'attività di informazione, comunicazione e coinvolgimento sulle finalità progettuali: attività di welcome di 60 italiani destinatari della prima fase e dei 40 di cui alla modifica (ver.2), in incoming ed introduzione al lavoro previa selezione delle aziende ospitanti. Si precisa, che nell'ottica di accelerare i processi di mobilità, le aziende maltesi potranno essere individuate e scelte anche dai partner italiani del progetto che già stanno collaborando al Match domanda offerta di lavoro. Tale attività si ritiene indispensabile anche in considerazione del numero considerevole di giovani da avviare. MCAST inoltre, curerà l'attività di disseminazione dei risultati alla chiusura del progetto. Esso, infine, attraverso la CREAZIONE DELLA RETE, favorisce la sostenibilità del progetto.
GRUPPO DI AZIONE LOCALE TERRE DI ACI SOCIETA' CONSORTILE A RESPONSABILITA' LIMITATA	Il GAL Terre di Aci nell'ambito del proprio ruolo di soggetto deputato allo sviluppo locale svolgerà l'attività di animazione per il coinvolgimento dei target group del progetto. Esso, inoltre, in collaborazione con il Capofila ed il partner maltesi svolgere attività per la diffusione dei risultati ed il mainstreaming. Esso infine, contribuirà attivamente alle azioni di follow-up delle mobilità e al placement dei target intercettati anche dopo la chiusura del progetto grazie alla vasta rete di contatti di cui gode.
ITS MOBILITA' TRASPORTI CATANIA	L'ITS Mobilità Trasporti Catania svolge l'attività di coinvolgimento del target group del progetto destinatari italiani nell'ambito della blue economy. Svolge attività di informazione del progetto e sulle procedure di selezione.

Tavola 1.4 c - Quadro di analisi del partenariato (mission)

Denominazione partner	Mission
Comune di Acireale	<p>Il Comune di Acireale ai sensi dell'art. 2 dello Statuto ha tra gli altri obiettivi quelli di: promuovere lo sviluppo sociale ed economico, le attività formative e di ricerca, la collaborazione con le Istituzioni di ricerca, formative e culturali, statali, regionali e internazionali. Il Comune opera per rimuovere ogni discriminazione di sesso, di razza, di lingua, di religione, di opinioni politiche e di condizioni personali e sociali che limiti l'esercizio effettivo dei diritti. Il Comune promuove azioni per favorire pari opportunità per le donne e per gli uomini. Esso ha inoltre, istituito un organismo tecnico consultivo "La Consulta Giovanile" per lo studio e l'affermazione e la difesa dei diritti dei giovani, e per la Formulazione e proposte di programmi, progetti, investimenti e quant'altro si ritenga utile in materia di politiche giovanili. In attuazione dei disposti statutari, esso vanta una più che ventennale esperienza nelle politiche attive del lavoro e dello sviluppo locale per aver avviato e direttamente gestito svariate iniziative per l'inclusione sociale e lavorativa e per lo sviluppo delle piccole e medie imprese. Recentemente, il Comune ha Istituito un ufficio Europa con l'obiettivo di fornire consulenza alla cittadinanza sulle opportunità formative, di lavoro e sviluppo delle PMI offerte dall'UE, oltre che per promuovere e presentare progetti di interesse pubblico. Inoltre, dal 2017 è attivo un Living Lab per l'innovazione sociale e per lo sviluppo delle idee che ha messo in evidenza la necessità di ampliare il mercato del lavoro soprattutto per i giovani neodiplomati in cerca di occupazione. Il Comune nel rispetto delle sue finalità di perseguire l'interesse pubblico e l'inclusione sociale è coerente con gli obiettivi progettuali. Esso inoltre, possiede la capacità finanziaria, la struttura organizzativa e gestionale idonea a garantire la fattibilità progettuale e la sostenibilità del progetto anche dopo la sua chiusura, di cui al protocollo di intesa allegato.</p>
FONDAZIONE ISTITUTO TECNICO SUPERIORE PER LE TECNOLOGIE INNOVATIVE PER I BENI E LE ATTIVITA' CULTURALI - TURISMO "ARCHIMEDE"	<p>La Fondazione "ARCHIMEDE" - Istituto Tecnico Superiore dell'ambito per le TECNOLOGIE INNOVATIVE PER I BENI E LE ATTIVITA' CULTURALI - TURISMO, viene costituita nell'ottobre del 2010 da 14 soci fondatori di cui: n. 4 Istituti Scolastici Superiori (I.I.S.S. "F. Juvara" - Istituto d'Arte "Gagini" - IPSSAR "Federico II di Svevia" ed I.T.P. "Paolo Calleri); n.1 Ente Locale: Provincia Regionale di Siracusa; dall'Università degli studi di Palermo; da n. 2 Enti di Formazione Professionale (INTERFOP - IRFAP); dal Collegio Provinciale dei Geometri di Siracusa; da 3 Imprese del settore della fruizione e valorizzazione dei Beni culturali e turismo e della conservazione e restauro edilizio (Ergoform scarl, CREA s.a.s. e Isola s.r.l.). Dal 2011 l'ITS Fondazione Archimede inizia ad operare nella Provincia di Siracusa, nell'ambito della erogazione di corsi per Tecnici Superiori del settore Turistico. Nell'anno successivo avvia un secondo corso nel settore della Conservazione restauro dei Beni Culturale ampliando costantemente le proprie attività. Nel Biennio 2014 - 2016 raggiunge un ottimo livello operativo, avviando tempestivamente, con un notevole sforzo economico, una campagna promozionale ed un Piano di Orientamento in entrata che consente all'Istituto l'istituzione di ben 4 classi, di cui 2 primi anni e 2 secondi anni. Nel biennio accademico-formativo 2016-2018 sono stati programmati 4 corsi, di cui 2 da realizzare con i fondi messi a bando dalla Regione Sicilia con l'avviso 9/2016; le seconde classi da realizzare con i fondi precedentemente assegnati dal MIUR e dalla Regione Siciliana. Si riportano alcuni dei corsi erogati ed in itinere: 1) Tecnico superiore per la valorizzazione delle risorse culturali, delle produzioni tipiche e della filiera turistica Inizio 19/12/2011; fine 20/12/2013 2) Tecnico superiore per la conduzione del cantiere di restauro architettonico Inizio 04/02/2013; fine 26/02/2015 3) Tecnico superiore per la gestione di strutture turistico-ricettive Inizio 31/10/2014; fine 15/10/2016 4) Tecnico superiore per la promozione e il marketing delle filiere turistiche e delle attività culturali Inizio 03/11/2014; fine 18/10/2016 5) Tecnico superiore per l'innovazione e la qualità delle abitazioni Inizio 16/11/2015; fine 22/09/2017 6) Tecnico superiore per la gestione di strutture turistico-ricettive Inizio 09/11/2015; fine 20/10/2017 7) Tecnico superiore per la promozione e il marketing delle destinazioni turistiche e la gestione dell'accoglienza Inizio 29/11/2016; fine 30/07/2018 8) Tecnico superiore per la promozione e il marketing della filiera turistica e dell'enogastronomia Inizio 25/11/2017; in itinere. L'Ente ha sempre investito sia in attività promozionali e di orientamento e di placement, che in attrezzature dotando l'Istituto di Laboratori Tecnologicamente innovativi attrezzando n. 4 aule didattiche con LIM all'avanguardia e ben 2 Laboratori Informatici e Linguistici dotati di ben 24 postazioni.</p>
FONDAZIONE ISTITUTO TECNICO SUPERIORE PER LE TECNOLOGIE DELL'INFORMAZIONE E DELLA COMUNICAZIONE STEVE JOBS	<p>La Fondazione ITS "Steve Jobs" ha sede a Caltagirone e a Catania, in un comprensorio in cui l'innovazione tecnologica delle piccole e medie imprese sta innescando processi di trasformazione che esaltano la sua dimensione relazionale e la capacità di valorizzare e rinnovare il patrimonio di conoscenza, competenze e saperi locali. La Fondazione ITS Steve Jobs è una "scuola speciale di tecnologia" e costituisce un canale formativo di livello post-secondario, parallelo ai percorsi accademici; forma tecnici superiori nelle aree tecnologiche strategiche nate per rispondere alla domanda delle imprese di nuove ed elevate competenze tecniche e tecnologiche. La fondazione persegue le finalità di: -promuovere la diffusione della cultura tecnica e scientifica, -sostenere le misure per lo sviluppo dell'economia e le politiche attive del lavoro -favorire l'integrazione tra i sistemi di istruzione, formazione e lavoro -offrire alle persone, con particolare riferimento ai giovani, una gamma di opportunità formative in grado di innalzare le proprie competenze per corrispondere alle richieste del mercato del lavoro ed alle aspettative personali. La Fondazione ha avviato ad oggi 11 percorsi di formazione ITS per formare principalmente tecnici web, programmatori e social media marketing. Ha partecipazione alla sperimentazione MIUR Industria 4.0 con il progetto SMARTLAND "per un'agricoltura di precisione incentrata attorno al valore della comunicazione integrata e commercializzazione on line" e nel 2019 ha partecipazione alla suddetta sperimentazione con il supporto dell'Università Ca' Foscari di Venezia con il progetto BOX il vending 4.0 che in data 24 luglio 2019 è stato selezionato tra i migliori ITS d'Italia dal MIUR e sarà presentato alla Maker Faire Rome 2019. È inoltre in possesso di ECHE "Erasmus Charter for Higher Education 2014-2020."</p>
ITACA INTEGRAZIONE E TRANSIZIONE CATANIA SCARL	<p>ITACA - Integrazione e transizione è una cooperativa sociale a responsabilità limitata, ai sensi della legge 381/91, nata nel 2008 nell'ambito del progetto "TRANSIT: modelli di transizione al lavoro", finanziato dal POR Sicilia 2000-2006 Misura 2.11. per promuovere una metodologia innovativa di transizione al lavoro per soggetti svantaggiati e disoccupati di lunga durata. Il progetto, finanziato dal FSE della Regione Sicilia, era finalizzato alla creazione di una impresa di transizione (una impresa formativa in cui allievi di un percorso di formazione professionale producono un servizio regolarmente aperto al pubblico. Negli anni, grazie alla partecipazione a diversi progetti, sia in ambito nazionale che europeo, la cooperativa ha rafforzato le proprie competenze nell'erogazione di attività educative finalizzate all'integrazione e alla transizione occupazionale. Dal 2014, ITACA si occupa della promozione di scambi europei per giovani e adulti (mobilità incoming) offrendo l'opportunità di svolgere in Italia stage formativi ed esperienze di Job-Shadowning che mirano allo sviluppo delle competenze professionali in diverse regioni italiane (Lombardia, Veneto, Emilia Romagna, Marche, Sicilia) per un totale di circa 150 percorsi l'anno. Itaca ha messo a punto un modello di Incoming nella mobilità transnazionale sostenibile grazie alla collaborazione con enti di formazione, scuole tecnico-professionali e aziende del territorio nazionale. Dal 2017 ITACA promuove scambi interregionali e visite didattiche nell'ambito del progetto Ex-ploriamoci finanziato dalla Legge 40/87 del Ministero del Lavoro, tra enti di formazione di diverse regioni italiane, di giovani provenienti da percorsi di formazione professionale e/o apprendisti, per esperienze di Job Shadowning e laboratori su temi specifici. Si segnala che nell'ambito del progetto MEN, ITACA soc.coop a.r.l. non svolge attività d'impresa. Tuttavia, essa recupera l'IVA soltanto al 5%</p>
MALTA COLLEGE OF ARTS, SCIENCE AND TECHNOLOGY	<p>MCAST è il Malta College of Arts, Science and Technology ed è la più grande istituzione professionale di Malta. La dichiarazione di missione di MCAST sottolinea chiaramente la dimensione internazionale dell'istruzione e della formazione da fornire a tutti i suoi studenti. MCAST offre anche corsi attraverso una serie di enti internazionali di assegnazione. La dichiarazione di intenti che guida il Collegio e i suoi dipendenti è la seguente: "Fornire un'istruzione ed una formazione professionale e training universalmente accessibile con una dimensione internazionale, rispondente alle esigenze dell'individuo e dell'economia". Il ruolo principale del Collegio è quello di fornire istruzione e formazione professionale ai giovani maltesi al fine di soddisfare le esigenze dell'industria locale. Il Collegio, un'istituzione unica sulle isole maltesi, è composto da 6 Istituti, principalmente: Istituto di tecnologia dell'informazione e della comunicazione, - Istituto di gestione e commercio aziendale - Istituto di Ingegneria e Trasporti - Istituto per le Arti Creative - Istituto dei servizi comunitari - Istituto di Scienze Applicate Il Collegio ha anche un Dipartimento corsi part time/Ad Hoc, un dipartimento di programmi internazionali, un dipartimento dello Sport, un'Unità di competenze di base e un'Unità di formazione degli insegnanti professionali. La popolazione studentesca a tempo pieno è ora di 6.700 studenti. Durante ogni anno accademico MCAST fornisce anche brevi corsi per circa 5.000 studenti adulti part-time. MCAST impiega più di 700 dipendenti. Il Malta College of Arts, Science and Technology è stato inaugurato ufficialmente nel settembre 2001. MCAST è stato istituito riunendo un certo numero di istituti separati e creandone nuovi. MCAST fornisce formazione professionale e training (VET) dai livelli EQF da 1 a 7. L'MCAST è stato coinvolto con i progetti dell'Unione europea Erasmus, sin dalla sua fondazione. MCAST ha istituito l'Ufficio partnership con l'obiettivo di migliorare la rete di partner stranieri e di lavorare con l'industria. L'Ufficio internazionale rientra nell'Ufficio di partenariato di MCAST con l'obiettivo di massimizzare il legame con i partner stranieri attraverso Erasmus, ove possibile. MCAST in generale è costantemente al lavoro per migliorare i legami con l'industria locale, che oltre a contribuire allo sviluppo di nuovi corsi, il nostro buon rapporto con il settore consente di ospitare un buon numero di placements degli studenti.</p>
GRUPPO DI AZIONE LOCALE TERRE DI ACI SOCIETA' CONSORTILE A RESPONSABILITA' LIMITATA	<p>Il Gruppo di Azione Locale Terre di Acì Società Consortile a Responsabilità Limitata è stato costituita con atto del 28/09/2016, con scopi consortili, senza finalità speculativa e/o di lucro. Il GAL Terre di Acì s.c.a.r.l è costituito da cinque Comuni e dieci imprese e da un partenariato esterno di circa 40 Enti, tra cui Centri di Ricerca, Università, Ordini Professionali, Organizzazioni di categoria, Cooperative ed organizzazioni del sociale, Istituzioni religiose. Persegue in una logica di approccio territoriale integrato con il metodo CLLD, la crescita equilibrata dell'area di interesse del GAL in un'ottica di cooperazione, anche internazionale e transfrontaliera. Promuove lo sviluppo locale, favorisce la diversificazione, la creazione e lo sviluppo di nuove imprese e la creazione di posti di lavoro per il miglioramento della qualità della vita e la sicurezza nelle aree rurali, nel rispetto del disposto della Regione siciliana e dell'Unione Europea Nell'ambito del PAL approvato con D.D.G. n° 928 del 19-04-2018, sono previste misure per la competitività delle PMI, l'innovazione e lo sviluppo del mercato del lavoro anche attraverso forme di cooperazione regionali, nazionali e transfrontaliere Nell'ambito della Misura 19.4 del PSR 2014-2020, il piano della comunicazione prevede l'organizzazione di svariati convegni e attività di coinvolgimento di operatori dei diversi settori per l'animazione del territorio ed il coinvolgimento attivo anche per lo sviluppo del mercato del lavoro (Reg. UE 1303/2013, art. 35, par. 1 lettera e) Il GAL Terre di Acì dispone di una ampia struttura (6 animatori, un progettista, un coordinatore, un responsabile amministrativo e finanziario, in grado di assicurare efficientemente e efficacemente le attività di informazione e comunicazione. Il GAL Terre di Acì ha già avviato attività di animazione nel 2016, di cui al report n.1. e nel 2017 e 2018, di cui al report n.2. Inoltre, il GAL fa parte della Rete Rurale dei Gal nazionale e regionale ed è membro del costituendo distretto agroalimentare denominato "Distretto delle filiere e dei territori di Sicilia in rete" con amplissime possibilità di collegamenti per la diffusione e l'attivazione delle iniziative progettuali</p>
ITS MOBILITA' TRASPORTI CATANIA	<p>La Fondazione ITS MOBILITA' SOSTENIBILE TRASPORTI è stata riconosciuta con il Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri in data 25 gennaio 2008, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana n° 86 del giorno 11 Aprile 2008 e costituisce un canale formativo di livello post-secondario, parallelo ai percorsi accademici formando tecnici superiori nelle area tecnologica della mobilità sostenibile e dei trasporti per lo sviluppo economico e la competitività ed è una struttura speciale di alta tecnologia costituita con l'intento di riorganizzare il canale della formazione superiore non universitaria consentendo di allineare il nostro Paese all'Europa. L'I.T.S. offre la possibilità di conseguire il Diploma di Tecnico Superiore con conseguente accesso al mondo del lavoro nell'ambito del settore dei trasporti e della mobilità sostenibile. Possono iscriversi all'I.T.S. i diplomati che intendono conseguire il Diploma di Tecnico Superiore, per poi inserirsi nel mondo del lavoro e procedere anche negli studi. Il percorso di studi prevede parte delle lezioni in aula e parte in stage. L'ITS Mobilità Trasporti di Catania dal 2017 opera nell'organizzazione e nell'erogazione di percorsi biennali per la formazione delle seguenti figure professionali: 1. "TECNICO SUPERIORE PER LA MOBILITA' DELLE PERSONE E DELLE MERCI" 2. "TECNICO SUPERIORE PER L'INFOMOBILITA' E LE STRUTTURE LOGISTICHE" declinato nella specificità della logistica integrata. 3. "TECNICO SUPERIORE PER LA PRODUZIONE E MANUTENZIONE DI MEZZI DI TRASPORTO E/O RELATIVE INFRASTRUTTURE"</p>

Tavola 1.4 d - Quadro di analisi del partenariato (esperienza)

Denominazione partner	Esperienza
Comune di Acireale	Il Comune dispone di un'importante struttura amministrativa in grado di garantire l'evidenza pubblica delle attività: ufficio contratti e appalti; la pubblicità delle attività attraverso l'albo pretorio e il sito istituzionale; la corretta contabilità, attraverso l'Ufficio contabilità e ragioneria; la correttezza della contabilità: collegio dei revisori; lo sportello informativo attraverso l'Ufficio Europa, la contaminazione delle idee attraverso il Living Lab. Il Comune, si riserva di ricercare con avviso pubblico le risorse umane che si dovessero rendere necessarie per l'attuazione del progetto. Gli uffici del Comune vantano, inoltre, un'esperienza ventennale nella gestione di progetti complessi finanziati con risorse comunitarie: - Progetto Integrato Territoriale PIT 30 generalista; Agricolo e della formazione;; - Progetto Integrato di Sviluppo Urbano e territoriale PISU/PIST n.16; - Distretto Turistico "Il Mare dell'Etna" prima fase; - Contratto di riqualificazione urbana 2008; - Programmi innovativi di riqualificazione urbana e sociale Contratto di Quartiere 2015; - Housing Sociale ed inclusione sociale 2017; - Home Care per e-inclusion delle fasce deboli. - HOME CARE PREMIUM per le fasce deboli; - Progetto Integrato per l'inclusione sociale e lavorativa per ambiti occupati ai 100.000 abitanti nell'ambito dell'Avviso 1 assessorato alla famiglia denominato "Network una Rete per l'Inclusione". - Progetto Integrato per il Sostegno AttivoSIA per la ricerca attiva del lavoro e l'inclusione sociale PON Inclusione Avviso 3. Il Comune fa parte: - del Gruppo d'Azione Costiera Flag: Riviera Etna dei Ciclopi e delle Lave, per la salvaguardia ambientale e lo sviluppo costiero, la riconversione delle imprese operanti nel settore della pesca e per lo sviluppo della Blue economy; - del Gruppo d'azione Locale: Gal Terre di Acì Scarl per lo sviluppo socio economico del territorio. - del distretto del Cibo denominato "Distretto delle filiere dei Territori di Sicilia in Reti
FONDAZIONE ISTITUTO TECNICO SUPERIORE PER LE TECNOLOGIE INNOVATIVE PER I BENI E LE ATTIVITA' CULTURALI - TURISMO "ARCHIMEDE"	L'Ente vanta buona esperienza e capacità gestionali nella partecipazione e gestione di progetti di cooperazione internazionale cofinanziati dall'UE. La performance ottenuta in sede di valutazione dell'INDIRE ha posizionato l'Istituto poco sotto la soglia della premialità, risultato destinato a migliorare in considerazione che ad oggi ben l'80% dei partecipanti dei progetti dell'Ente ha ottenuto un'assunzione presso le aziende dove hanno svolto lo stage. Fondamentale il servizio di tutoraggio a supporto degli stagisti. In tema di "placement" la Fondazione, oltre ad avere implementato i suoi rapporti con il mondo dell'Imprenditoria che facilita la collocazione degli studenti per le attività di stage e l'inserimento degli studenti nel mondo del Lavoro, ha ottenuto dall'Unione Europea un finanziamento con il programma ERASMUS + per lo svolgimento di 20 tirocini all'estero. Durante l'anno 2016 sono state realizzate AZIONI DI SVILUPPO INTERNAZIONALE CON LA PROMOZIONE DI STAGE IN EUROPA (2 in Spagna, 6 Malta, 5 in Inghilterra, 2 Irlanda 2 olanda). In tema di placement post-corso, può rendicontare i seguenti dati e informazioni A) Dal corso sul "T.S. Conduzione del cantiere di restauro architettonico", con 16 diplomati, 10 risultano occupati; B) Il Corso "T.S. Gestione delle strutture ricettive" per registrato 21 diplomati, di questi 11 hanno trovato occupazione, altri 3 allievi hanno frequentato l'Università. C) Il Corso "T.S. Promozione e il marketing delle filiere turistiche e delle attività culturali" ha registrato 17 diplomati, di questi 9 hanno trovato occupazione Si precisa infine che l'ITS Fondazione Archimede ha fatto acquisire alla maggioranza dei partecipanti ai corsi la Certificazione, da parte di ente terzo, delle competenze linguistiche e delle competenze informatiche. Inoltre, l'ITS si sta caratterizzando nel territorio, per l'impegno profuso nell'integrazione dei sistemi scuola-formazione-lavoro sottoscrivendo accordi con imprese e Org. Impr. del territorio.
FONDAZIONE ISTITUTO TECNICO SUPERIORE PER LE TECNOLOGIE DELL'INFORMAZIONE E DELLA COMUNICAZIONE STEVE JOBS	La Fondazione Steve Jobs in sinergia con imprese socie e le Università, ha avviato a partire dal 2014 uno studio per disegnare nel campo della Didattica, della Ricerca e Sviluppo, nuovi profili professionali in grado di determinare lo sviluppo economico e la crescita occupazionale. Si sono attivati corsi di studio per formare Tecnici Web. A valere sul PO FSE Sicilia 2014-2010 sono stati finanziati tre progetti: Avviso 9/2016 "Tecnologie digitali e social media" importo complessivo € 416.800,00. Avviso 14/2017 "Digital Marketing and Development, costo complessivo € 500.000,00, Avviso 25/2018 "Development and Digital Marketing" costo complessivo € 660.698,00. Sono stati, inoltre, realizzati una serie di attività extracurricolari quali: Anno 2016 partner progetto "FTG - Futuro e Tecnologie Giovani" che ha preso spunto dal quadro delle politiche e iniziative comunitarie tese a favorire un'educazione all'imprenditorialità. Si è così avviato un concorso di idee "Stay Hungry Stay Start up" per sviluppare soprattutto una "mindset" in cui rientrano la creatività e l'innovazione. Le migliori idee degli studenti sono state premiate con la partecipazione allo startup weekend presso l'Incubatore di Imprese del Politecnico di Torino. Anno 2017 PREMIO NAZIONALE SCUOLA DIGITALE Nel giugno del 2017, la "Steve Jobs" ha ricevuto il premio nazionale "Scuola Digitale" conferito da AICA, Assinform Associazione italiana per l'Information Technology ed Assintel in collaborazione con l'Agenzia per l'Italia Digitale ed il Ministero dell'Istruzione Università e Ricerca portando per la prima volta il premio in una regione del Sud. Il premio è stato conferito all'ITS Steve Jobs per aver interpretato le esigenze della didattica e della formazione finalizzate all'orientamento nel campo delle nuove tecnologie ICT. Anno 2018- Partecipazione alla sperimentazione MIUR Industria 4.0 con il prog. SMARTLAND Anno 2019- Partecipazione alla sperimentazione MIUR con il prog. BOX il vending 4.0
ITACA INTEGRAZIONE E TRANSIZIONE CATANIA SCARL	La vocazione di Itaca sin dalle origini è stata la promozione della transizione al lavoro di persone giovani e adulte in situazione di svantaggio socio-economico e/o psico-fisico. Itaca negli anni si è evoluta rispondendo nel tempo ad esigenze diverse e partecipando come partner a progetti europei. La cooperativa dal 2014 ha cominciato a maturare un know how specifico nell'ambito della mobilità transnazionale e in particolare nel settore "incoming" della mobilità, stabilendo accordi sempre più consolidati nel tempo con enti di formazione e imprese, per la realizzazione di tirocini ed esperienze di apprendimento sul territorio italiano per studenti provenienti dai paesi europei. Itaca accoglie annualmente circa 150 tirocini di giovani provenienti dalle scuole professionali europee nei settori dell'assistenza all'infanzia e cura delle persone, trasformazione agroalimentare e turismo, benessere, informatica e tecnologie, meccanica. Itaca vanta anche: - la partecipazione come partner del progetto di cooperazione transfrontaliera IPA Adriatico Key Q: A Key for the Quality in the development and responsible value build up of agro-food resources from both Adriatic coasts; all'interno del progetto Itaca ha avuto in carico la realizzazione di percorsi di mobilità in reciprocità tra i paesi coinvolti di allievi e formatori, e fornito il modello di valutazione degli apprendimenti acquisiti in mobilità (anno 2012); - la partecipazione al progetto SISMA Mobilità 20/20 finanziato dal FSE Regione Emilia Romagna per la realizzazione di 200 mobilità di giovani allievi dei percorsi di Istruzione e Formazione Professionale (anno 2016); - la realizzazione di un'attività di ricerca nell'ambito del finanziamento del ministero del Ministero del Lavoro 40/87 e dal titolo "Generazione 2020" per la rilevazione della povertà formativa dei giovani italiani (anno 2012). Attualmente, è impegnata nella presentazione di un progetto internazionale nell'ambito di Erasmus+
MALTA COLLEGE OF ARTS, SCIENCE AND TECHNOLOGY	Dal 2014 l'MCAST è stato coinvolto nel programma Erasmus+, sia con il coinvolgimento in mobilitazioni KA01, VET (livello 4) che a livello di istruzione superiore (5,6). MCAST ha anche partecipato e condotto diversi progetti di partenariato strategico KA02 con altri college partner di tutta l'Unione europea. Attualmente MCAST partecipa a dodici (12) progetti KA1/KA2. L'MCAST ha anche organizzato con successo progetti attraverso il programma KA107 con Università al di fuori dell'Unione Europea. Per la partecipazione ai programmi Erasmus l'Ufficio Internazionale MCAST ha contribuito a: - Arricchire gli studenti con conoscenze ed esperienze internazionali; - Rinnovare e modernizzare i programmi; - Con la CPD del personale docente; - Esporre gli studenti e il personale culturalmente; - Imparare dalle migliori pratiche; - Attraverso idee creative; - Raggiungere la visione europea della collaborazione transfrontaliera, della cooperazione; - Nella formazione dei cittadini europei. L'MCAST ha costruito nel corso degli anni una vasta rete di college partner e università. Attraverso questa rete l'Ufficio Internazionale MCAST ha collocato centinaia di studenti e personale. Circa 300 studenti e personale dal livello 4 (VET) al livello 6 (HE) viaggiano in mobilità ogni anno. L'MCAST ha ospitato e aiutato a collocare numerosi studenti in aziende a Malta e anche all'interno di MCAST per mobilitazioni studentesche per lo studio a livello di istruzione superiore. L'MCAST detiene sia la carta Erasmus, l'ESSERE, sia la Carta per l'istruzione superiore. Le persone impiegate presso l'Ufficio Internazionale MCAST e l'Ufficio dei partenariati hanno un'ottima esperienza nei progetti di mobilità del personale e del personale/studente. L'esperienza è stata acquisita dopo molti anni di partecipazione con successo a questi programmi.
GRUPPO DI AZIONE LOCALE TERRE DI ACI SOCIETA' CONSORTILE A RESPONSABILITA' LIMITATA	IL GAL possiede una struttura organizzativa e gestionale composta da professionisti altamente qualificati, tra cui: N.1 Direttore Tecnico/Coordinatore in possesso di Laurea Magistrale con esperienza ventennale nella gestione e nel coordinamento di progetti comunitari e progetti di integrazione e cooperazione territoriale complessi, controllore di I Livello per i progetti comunitari. N.1 Progettista in possesso di laurea magistrale con esperienza quasi ventennale nella progettazione e gestione di progetti finanziati con Fondi SIE. N.1 Direttore Amministrativo e Finanziario, in possesso di specifica laurea magistrale, abilitato all'esercizio di Dott. Comm. e Revisore dei Conti, con esperienza maturata nell'ambito di progetti finanziati con risorse europee, nazionali e regionali e responsabile amministrativo di un ente di formazione professionale accreditato dalla Regione Siciliana ed iscritto all'ANPAL. N.6 Animatori in possesso di laurea magistrale o titolo superiore con almeno 5 anni di esperienza documentata nell'ambito di progetti finanziati con risorse SIE. Il Gal è attualmente impegnato in attività di cooperazione territoriale attraverso l'attivazione delle sottomisure 16.3; 16.9 e 19.3 PSR per la cooperazione internazionale. Esso inoltre fa parte del costituendo distretto del cibo "Distretto delle filiere e dei territori di Sicilia in rete" e che coinvolge: n. 60 Comuni; N. 5.958 imprese agricole, singole o associate, anche appartenenti ad organismi associativi; N. 15.286 addetti delle imprese partecipanti al Distretto, aventi i requisiti di imprenditore agricolo o imprenditore agricolo professionale; N. 60 forme associative di imprese agricole aderenti al Distretto; N. 17 Produzioni agroalimentari di qualità, quali: Arancia Rossa di Sicilia IGP, Limone di Siracusa IGP, Limone Interdonato Messina IGP, Arancia di Ribera DOP, Pomodoro di Pachino IGP, Melone di Pachino IGP, Carota Novella di Ispica IGP, Pistacchio di Bronte DOP, Monti Iblei DOP, Monte Etna DOP, Agricoltura biologica, Mandorla di Avola PAT, Olio Extravergine di oliva PAT, BRC, IFS, GLOBALGAP, UNI 2205.
ITS MOBILITA' TRASPORTI CATANIA	La Fondazione ITS MOBILITA' TRASPORTI CATANIA ha i seguenti soci fondatori o partner: • L'Istituto Statale di Istruzione Superiore Duca degli Abruzzi di Catania è l'Istituto Scolastico di riferimento dell'ITS • La Città Metropolitana di Catania • Pronto Turismo Soc. Coop. a r.l. • L'Università degli Studi di Napoli "Parthenope" (NA) • L' Istituto Tecnico Aeronautico "A. Ferrarin" di Catania • Istituto Istruzione Secondaria Superiore "Nautico Gioeni-Trabia" - Palermo • L'I.S.I.S. "Giorgio La Pira" di Pozzallo (RG) • L'Azienda NICO Transport S.P.A. • L'Azienda Nautica Glem S.N.C. • La Compagnia di Navigazione Caronte & Tourist L'ITS inoltre data la natura stessa ha siglato protocolli di intesa con aziende di logistica e trasporti e con importanti Compagnie di Navigazione tra le quali: 1. Grimaldi Euromed 2. ELETTRA TLC 3. CARONTE & TOURIST . MARNAVI 5. PERSEVERANZA 6. FORSHIP- CORSICA FERRIES 7. RIMORCHIATORI RIUNITI AUGUSTA 1. NICOLOSI TRASPORTI 2. DN LOGISTICA 3. FLLI DI MARTINO S.R.L. 4. LAB PETROLI di Labisi R. 5. ELETTRA TLC 6. GEOTRANS S.R.L. 7. NAUTICA GLEM 8. ITALTRADE 9. EST 10. NEWCOOP 11. CRISAFULLI S.R.L. 12. NAVIGERUM S.R.L. 13. CURRO' TRASPORTI 14. GRIMALDI CATANIA 15. ORETO TRASPORTI 16. SUDTRASPORTI 17. COVIN S.R.L.

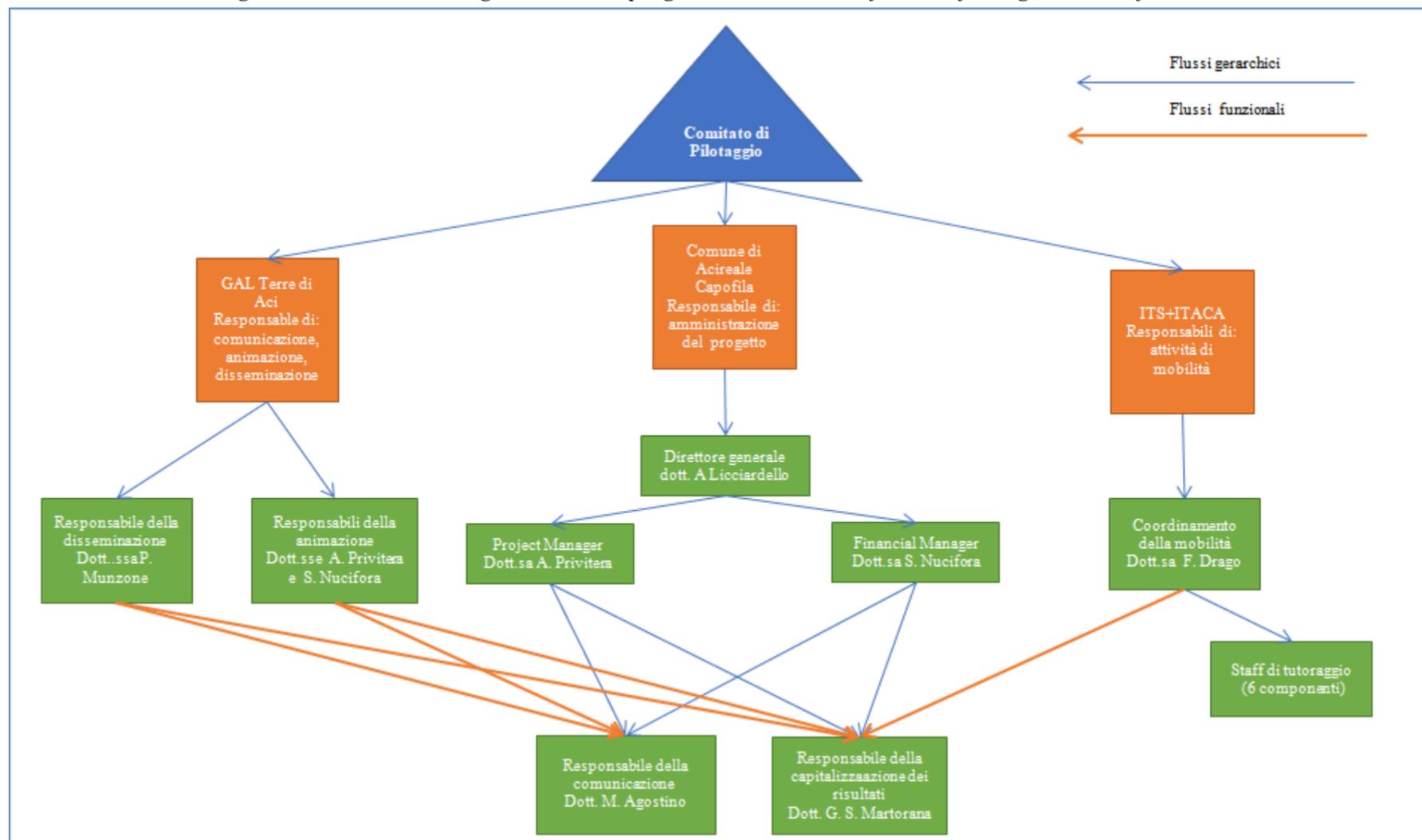
L'analisi della compagine partenariale, all'esito dell'implementazione del progetto, evidenzia l'oculatezza delle scelte operate in sede di progettazione. Il partenariato, nella sua composizione, risponde non solamente a requisiti di coerenza formale, ma anche a una logica di sussidiarietà orizzontale che si è rivelata pienamente soddisfacente nelle fasi operative del progetto. La prova dei fatti dimostra la solidità di scelte ispirate non già al formalismo dei ruoli istituzionali dei partner, ma alla loro effettiva capacità di contribuire ai buoni esiti dell'iniziativa. D'altro canto, l'esperienza concreta indica l'opportunità, per la prosecuzione e il consolidamento dell'iniziativa, del coinvolgimento nel partenariato di ulteriori attori, pubblici e privati, indispensabili nella fase di capitalizzazione dei risultati del progetto. Fra questi, gli attori della filiera delle politiche del lavoro (alcuni, come i Centri per l'Impiego, già previsti dal progetto), i soggetti esponenziali del lavoro e dell'impresa, le Università.

1.3. La struttura organizzativa: risorse umane del progetto

La Figura 1.2 rappresenta la struttura organizzativa, in termini di risorse umane impiegate nel progetto, con le rispettive funzioni e i rapporti gerarchici e funzionali.

Emerge, oltre al considerevole dispiegamento di forze, la complessità di interrelazioni funzionali che si è cercato di semplificare, nella Figura, attraverso la rappresentazione di flussi gerarchici e di flussi funzionali.

Figura 1.2 - La struttura organizzativa del progetto: risorse umane, funzioni, flussi gerarchici e funzionali



I flussi gerarchici e funzionali rappresentati nella Figura 1.2 rappresentano solo parzialmente e non rendono nella loro pienezza le continue interazioni fra le diverse aree funzionali coinvolte nel progetto. Il clima collaborativo e l'assenza di rilevanti situazioni conflittuali anche nei momenti più concitati e intensi di attività hanno posto all'attenzione dell'analista l'esistenza di una fitta rete di relazioni informali, di flussi di informazioni incrociate che sfuggono all'analisi dei documenti formali ed emergono, invece, dai colloqui intercorsi in sede di monitoraggio/valutazione fra l'analista stesso e i diversi componenti dell'organizzazione. Ciò consente, in questa sede, di rilevare importanti e positive dinamiche di apprendimento strategico e organizzativo e di trarre da esse indicazioni utili alla capitalizzazione dei risultati. Ci si riferisce, ad esempio e come si vedrà (v. capitolo 2.2), al ruolo dei tutors nell'ambito dei progetti transnazionali. Rispetto a tale ruolo, emergono indicazioni riguardanti in particolare la necessità di dotare i tutors di competenze e strumenti di problem solving relativi, ad esempio, alla mobilità fisica, agli alloggi, ai sistemi normativi e fiscali del Paese ospitante, alla rilevazione, elaborazione e formalizzazione dei dati utili al monitoraggio delle attività, etc.

1.4. Analisi dei destinatari: le imprese

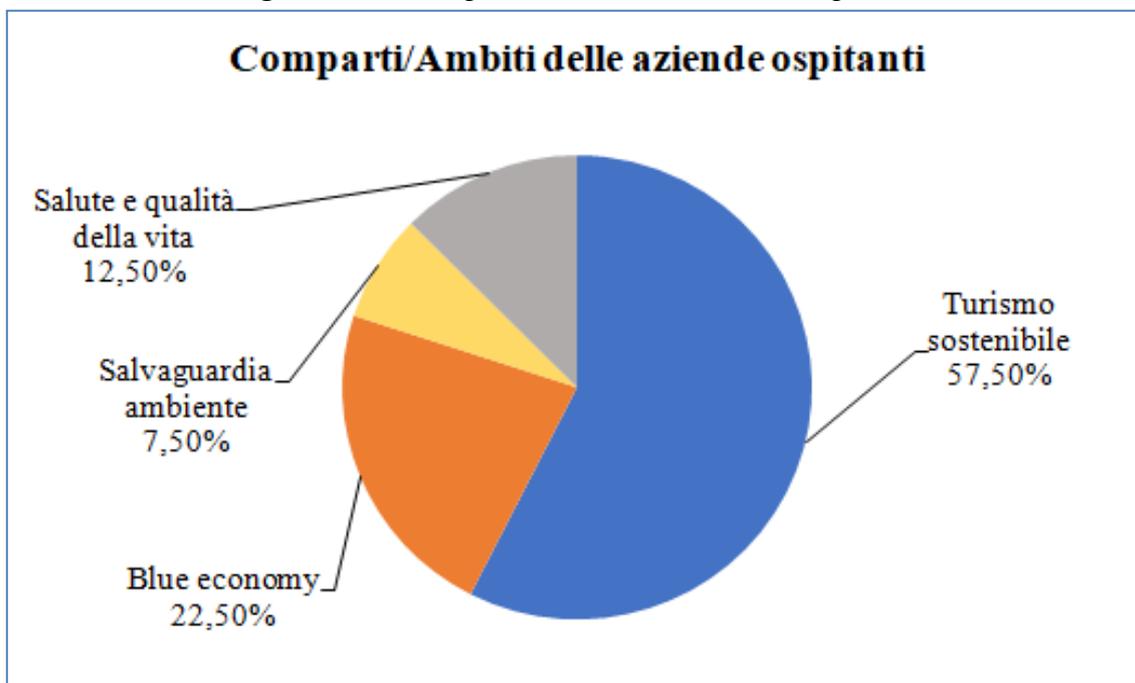
La Tavola 1.5 contiene l'elenco delle aziende ospitanti, con i rispettivi comparti/ambiti economici di operatività e il numero di lavoratori in mobilità impiegati.

La Figura 1.3 rappresenta visivamente i comparti/ambiti in cui le aziende operano.

Tavola 1.5 - Le aziende ospitanti

N. progressivo	AZIENDA OSPITANTE	COMPARTO/AMBITO (Turismo sostenibile / Blue economy / Salute e qualità della vita / Salvaguardia ambiente)	N. Lavoratori per azienda
1	2 A investments Ltd, Mercure St Julian Hotel	Turismo sostenibile	2
2	66 Saint Paul's Hotel	Turismo sostenibile	1
3	Altern LTD	Blue economy	1
4	Apex Fund Services	Blue economy	1
5	AVIATION SERVICES S.P.A.	Turismo sostenibile	34
6	Chamber of Commerce, Enterprise	Turismo sostenibile	1
7	DOLCI PECCATI	Turismo sostenibile	1
8	Eco Events & Services Ltd	Turismo sostenibile	4
9	Eco Marine Malta	Salvaguardia ambiente	1
10	Ecostack Innovations LTD	Blue economy	1
11	Fondazzjoni Wirt Artna – Saluting Battery	Turismo sostenibile	1
12	Fort Fitness	Salute e Qualità della Vita	1
13	GMD training and consultancy	Blue Economy	2
14	Golden Sands Resort Limited	Turismo sostenibile	1
15	Grand Hotel Excelsior	Turismo sostenibile	4
16	Heritage Malta	Turismo sostenibile	4
17	Holm Hotel Boutique & SPA	Turismo sostenibile	1
18	Homemate Ltd	Salvaguardia ambiente	2
19	IKYK HOTEL	Turismo sostenibile	4
20	Kempinski Hotel San Lawrenz	Turismo sostenibile	2
21	Luna Holiday Complex, Bodesr.ltd	Turismo sostenibile	1
22	Maltese Italian Chamber of Commerce	Turismo sostenibile	1
23	Maltese Warehouse Fitness Studio	Salute e qualità della vita	1
24	Marrobio Food & Drink Ltd	Turismo sostenibile	1
25	Media.Link Communication Co Ltd	Blue Economy	2
26	San Lawrenz Opearation	Turismo sostenibile	6
27	Seashell Co. Ltd	Salute e qualità della vita	1
28	Social Entrepreneurs Association	Turismo sostenibile	1
29	Sparkasse Bank	Blue economy	1
30	Stepping Stones Elc LTD	Salute e qualità della vita	2
31	Take One Design & Print	Turismo sostenibile	1
32	TBA Periti	Blue Economy	1
33	Teddies Childcare Centre	Salute e qualità della vita	3
34	The Barrister Hotel	Turismo sostenibile	1
35	The Phoenicia Malta	Turismo sostenibile	1
36	The Vincent Hotel (Mgroup, ltd)	Turismo sostenibile	2
37	Università di Malta Dipartimento di Biologia	Salvaguardia ambiente	1
38	UPS MALTA	Turismo sostenibile	1
39	VREM ltd	Blue Economy	1
40	WES TRADE LTD	Blue Economy / Salvaguardia ambiente	6
Totale lavoratori in mobilità			104
Media lavoratori per azienda			2,6
Mediana lavoratori per azienda			1

Figura 1.3 - I comparti/ambiti delle aziende ospitanti



Le imprese coinvolte nel progetto rappresentano, dato l'elevato numero di piccole imprese, un realistico spaccato del sistema imprenditoriale euro-mediterraneo. Si deve notare che, mentre sui lavoratori in mobilità si dispone, come si vedrà (v. capitoli 1.5, 1.6 e 1.7), di una notevole mole di dati, invece è minore la quantità di dati sulle imprese. Ciò deriva da una principale circostanza e cioè l'inopportunità di sistemi di rilevazione invasivi o che potessero interferire con le attività delle imprese ospitanti. Molti dati sul clima aziendale, sull'accoglienza dei lavoratori in mobilità, sul supporto loro fornito dalle imprese ospitanti, sono pervenuti attraverso i Diari di mobilità (v. capitolo 1.6). Particolarmente rilevanti, in proposito, sono le risposte fornite dai lavoratori alla domanda "Con chi lavori? Chi ti supporta in caso di necessità?" (riclassificate nella Figura 1.19 v. infra). Alcune delle risposte fornite, che appaiono molto significative, si riportano di seguito:

«Sono tutti pronti per dare una mano, soprattutto il mio manager che mi ha seguito in tutti i 6 mesi».

«Le persone che lavorano con me sono gentilissime e mi hanno insegnato molto. Un bell'ambiente!».

«Sono tutte persone simpatiche e disponibili».

«Brave persone».

«Ottime persone i proprietari e anche il personale molto socievole e accogliente».

«Le persone con cui ho lavorato sono davvero amichevoli e simpatiche, molto disponibili e pazienti e tutti pronti a supportarmi in caso di bisogno. Questo ha contribuito a creare sul posto di lavoro un ambiente assolutamente piacevole».

«Tutte persone brave».

«Bravissime persone».

Da queste risposte si evince l'esistenza non soltanto di un favorevole ambiente di lavoro e di un attivo affiancamento, da parte dell'azienda, per la crescita professionale del lavoratore in mobilità, ma anche e soprattutto di quel clima di protezione e di accoglienza che costituisce un valore caratteristico dell'ambiente imprenditoriale mediterraneo e che merita di essere valorizzato come punto di forza dello sviluppo euro-mediterraneo. Nella cultura siciliana, l'espressione "brave persone" (senza qui voler compiere approfondimenti filologici) ha un significato tutt'altro che generico. A tale espressione è sotteso un ampio novero di significati che rinviano alla fiducia, alla familiarità, alla prossimità, a un'etica "vivente" che, per altro verso, è sintomatica di una propensione alla responsabilità sociale d'impresa la quale potrebbe assumere un ruolo fondamentale nello sviluppo di sistemi integrati transfrontalieri per le politiche attive del lavoro.

Per il futuro emerge una precisa indicazione, ossia di elaborare metodi di rilevazione dei dati provenienti dalle imprese ospitanti che siano discreti e non invasivi e che non costituiscano un impegno oneroso per le imprese. Tutto ciò per disporre di dati sistematici e diretti, da affiancare ai comunque preziosissimi dati che sono derivati dai Diari di mobilità, dalle interlocuzioni con i partner, con i tutors e con le imprese.

1.5. Analisi dei destinatari: i lavoratori in mobilità

In questo paragrafo sono riportati i dati concernenti i lavoratori in mobilità.

La selezione dei lavoratori è stata svolta dal Comune di Acireale tramite la pubblicazione di Avvisi sul sito del Comune. Nella Tavola 1.6 sono riportati i dati sugli Avvisi e quelli relativi ai destinatari effettivamente avviati alla mobilità, con i rispettivi comparti/ambiti di attività economica.

Le Figure che seguono forniscono la rappresentazione dei lavoratori in mobilità secondo vari parametri (sesso, titolo di studio, provincia di provenienza, comparto/ambito di impiego, etc.) e secondo i risultati occupazionali al termine del percorso.

Tavola 1.6 - Selezione dei destinatari (lavoratori in mobilità)

SINTESI AVVISI DI SELEZIONE DESTINATARI (pubblicati dal Comune di Acireale)																		
AVVISO	DATA DI PUBBLICAZIONE	SCADENZA	Domande pervenute	Ammessi alle prove di selezione	Ammessi in graduatoria definitiva	Comparto/Ambito Turismo sostenibile	Comparto/Ambito Blue economy	Comparto/Ambito Salute e qualità della vita	Comparto/Ambito Salvaguardia ambiente	Rinunce	Riserve	Avviati alla mobilità	Comune di Acireale	MCAST	Comparto/Ambito Turismo sostenibile	Comparto/Ambito Blue economy	Comparto/Ambito Salute e qualità della vita	Comparto/Ambito Salvaguardia ambiente
“AVVISO SELEZIONE DESTINATARI PER LA MOBILITA’ TRANSFRONTALIERA” per l’assegnazione di n. 60 Voucher per l’attivazione di tirocini di inserimento lavorativo transfrontaliero di giovani e neo-diplomati, residenti in Sicilia, presso imprese (micro, piccole e medie) operanti a Malta	22/12/2021	07/02/2022		125	60	32	7	11	10	30		30	30		10 (di cui: ML 1, MD 5, FL 2, Fd 2)	13 (di cui: ML 4, MD 7, FL 1, FD 1)	4 (di cui: ML 1, MD 0, FL 0, FD 3)	3 (di cui: ML 0, MD 2, FL 1, FD 0)
Nuova seduta di selezione riservata ai candidati ritenuti ammissibili di cui alla determinazione dirigenziale n. 116 del 02/03/2022 non presentatisi alla selezione del 26, 28 e 29 marzo 2022	13/07/2022	20/07/2022	65	14	13	5	0	5	3	4		9	9		7 (di cui: ML 0, MD 3, FL 0, FD 4)	1 (di cui: ML 0, MD 1, FL 0, FD 0)	1 (di cui: ML 0, MD 0, FL 0, FD 1)	0
AVVISO DI SELEZIONE per l’assegnazione di n. 15 Voucher ed altri che si renderanno disponibili per l’attivazione di tirocini di inserimento lavorativo transfrontaliero di giovani e neo-diplomati, residenti in Sicilia, presso imprese operanti a Malta	04/08/2022	15/09/2022	81	68	63	41	7	11	4	15		48	20	28	42 (di cui: ML 4, MD 27, FL 3, FD 8)	2 (di cui: ML 0, MD 1, FL 1, FD 0)	3 (di cui: ML 0, MD 2, FL 0, FD 1)	1 (MD)
Avviso di selezione per l’assegnazione di due “voucher” ed altri che si renderanno disponibili per l’attivazione di tirocini di inserimento lavorativo transfrontaliero di giovani e neodiplomati, residenti in Sicilia, presso imprese operanti a Malta	18/11/2022	28/11/2022	15	11	11	4	2	4	1	3		8	8		8 (di cui: ML 2, MD 1, FL 3, FD 2)	0	0	0
Nuovo avviso di selezione per l’assegnazione di due “voucher” ed altri che si renderanno disponibili per l’attivazione di tirocini di inserimento lavorativo transfrontaliero di giovani e neodiplomati, residenti in Sicilia, presso imprese operanti a Malta	21/12/2022	03/01/2023	33	23	23	10	5	3	5	7	7	9	5	4	7 (di cui: ML 4, MD 0, FL 1, FD 2)	1 (FD)	0	1 (ML)
			194	241	170					59	7	104	64	40	74	17	8	5

Legenda: MD=MASCHI DIPLOMATI; ML= MASCHI LAUREATI; FD= FEMMINE DILOMATE; FL=FEMMINE LAUREATE

Figura 1.4 - Lavoratori in mobilità per sesso

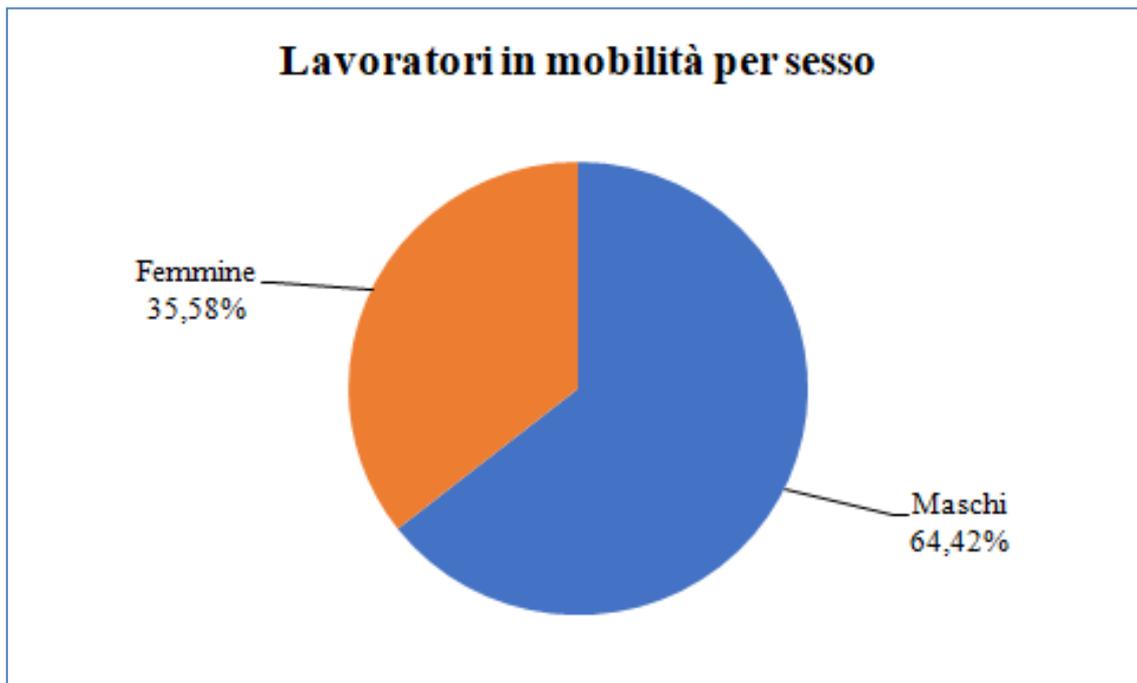


Figura 1.5 - Lavoratori in mobilità per titolo di studio

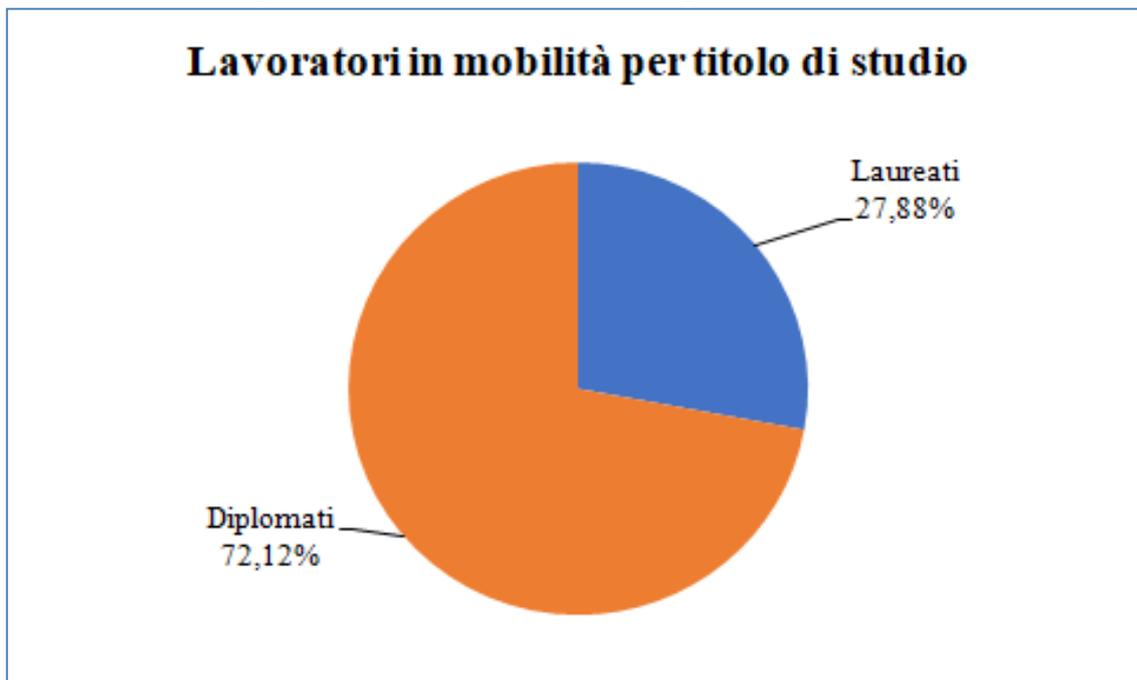


Figura 1-6 - Lavoratori in mobilità per fasce di età

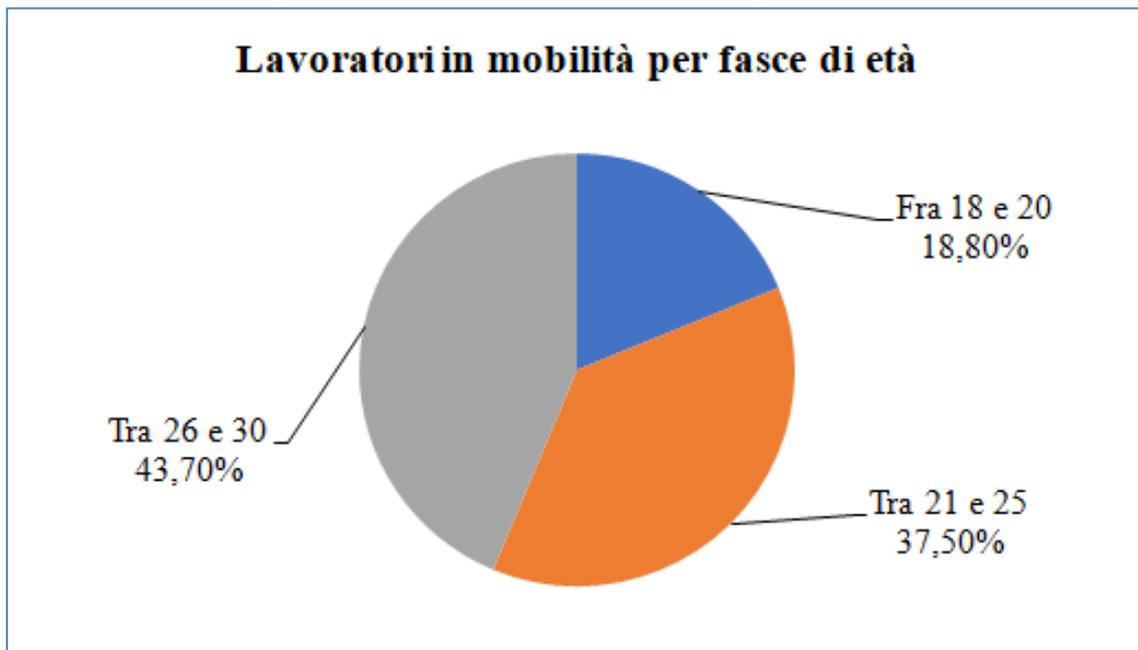


Figura 1.7 - Lavoratori in mobilità per competenze linguistiche

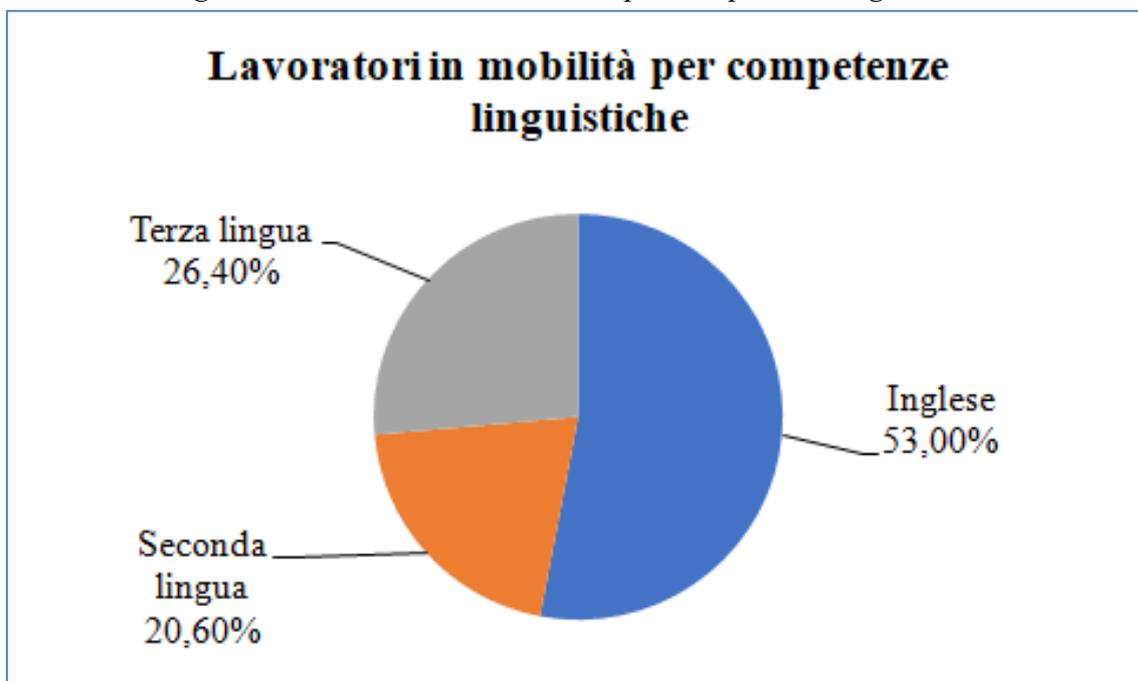


Figura 1.8 - Lavoratori in mobilità per esperienze lavorative

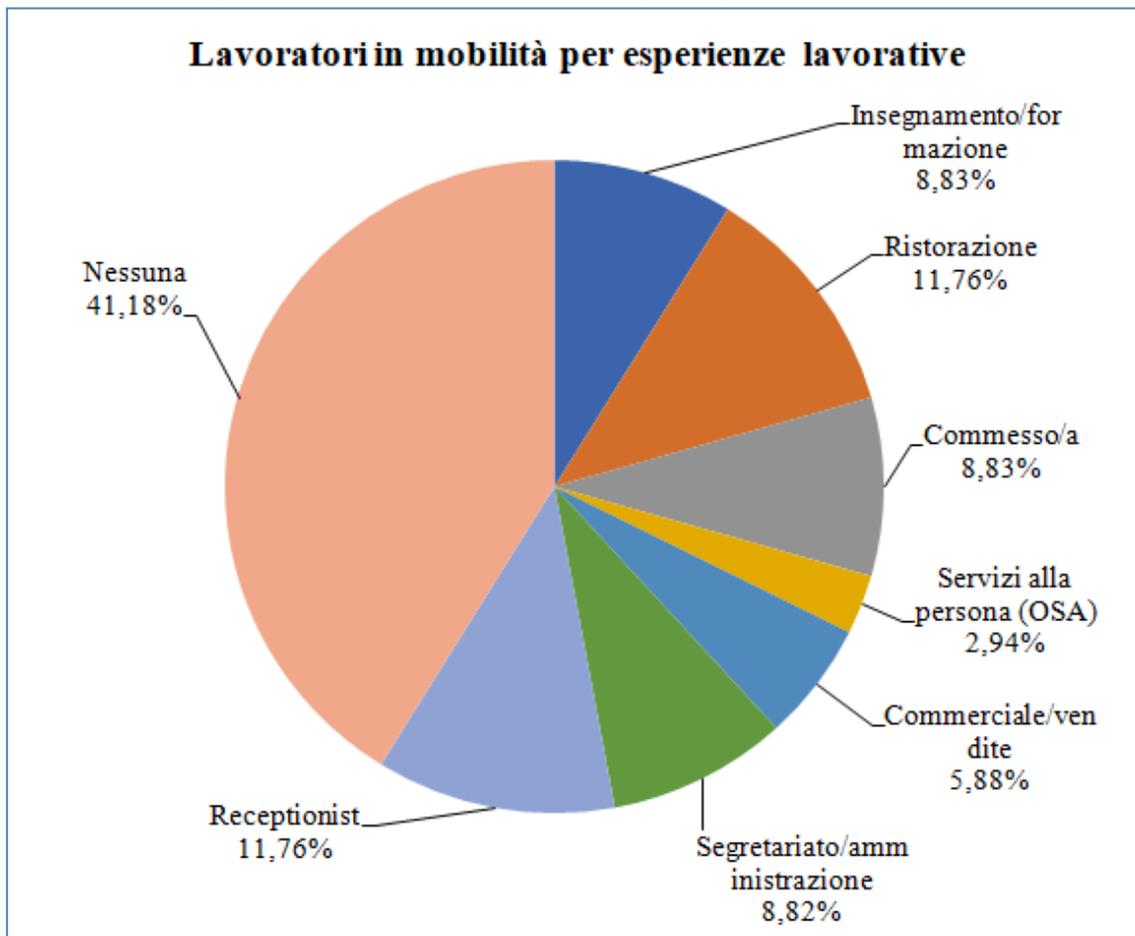


Figura 1.9 - Lavoratori in mobilità per provincia di provenienza

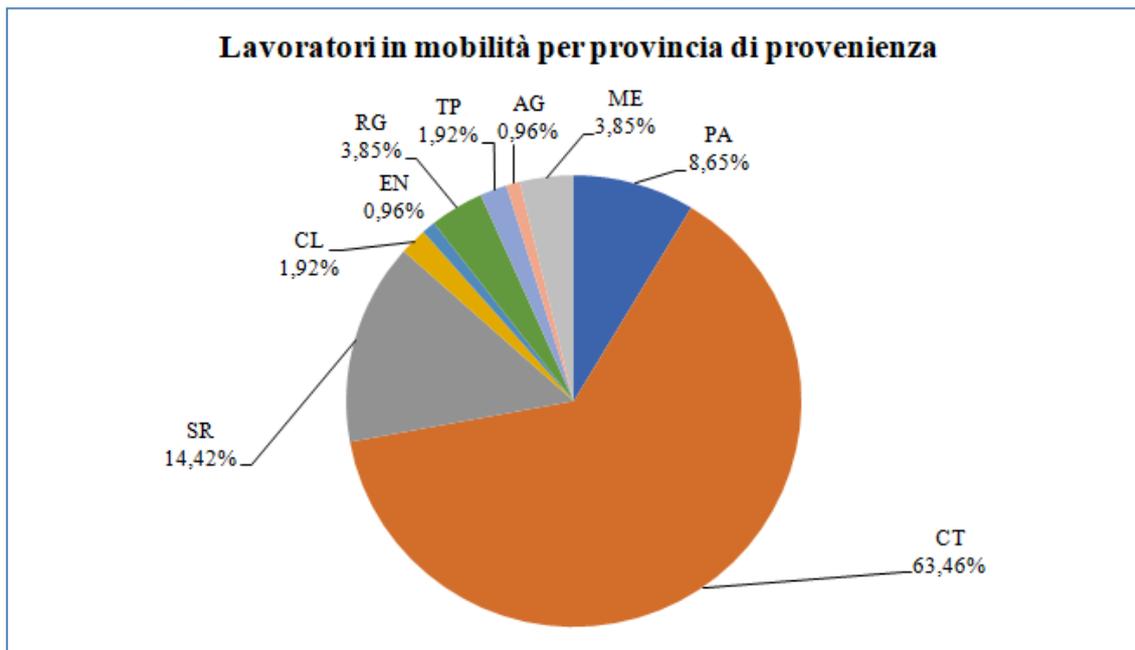


Figura 1.10 - Lavoratori in mobilità per comparto/ambito di impiego

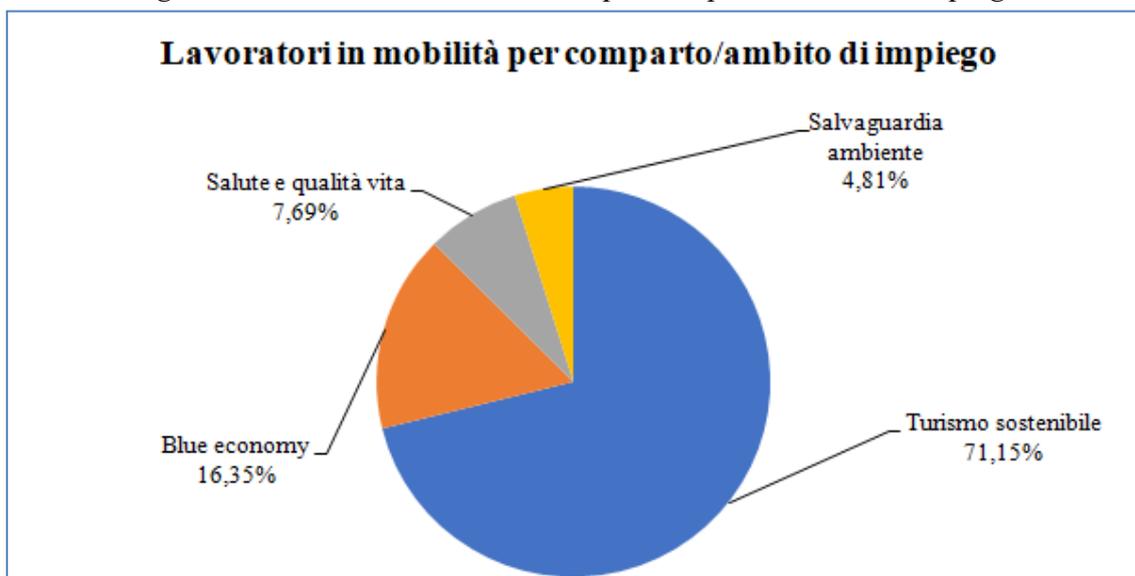


Figura 1.11 - Lavoratori in mobilità per placement

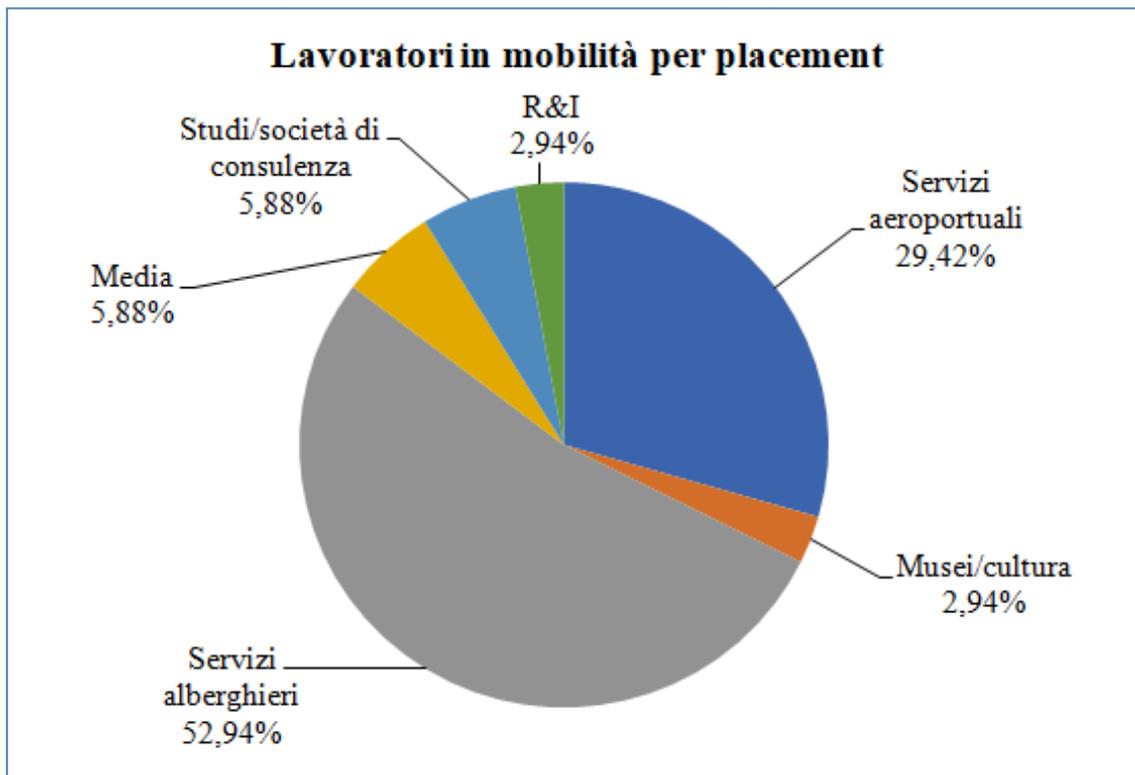
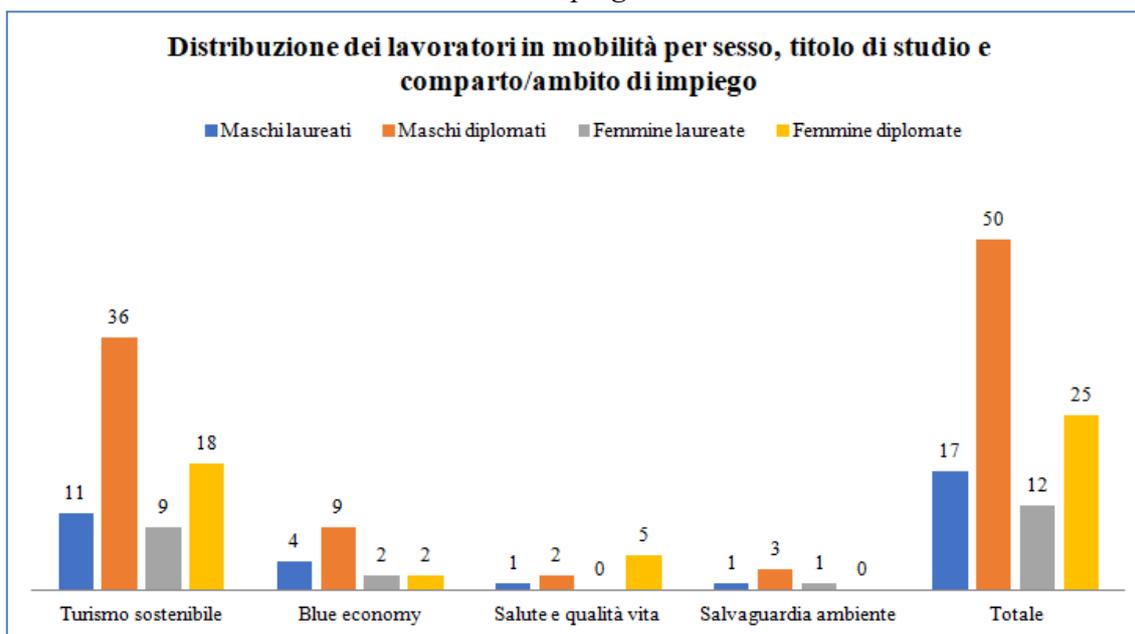


Figura 1.12 - Lavoratori in mobilità: distribuzione per sesso, titolo di studio e comparto/ambito di impiego



La Figura 1.13_ mostra i dati relativi alla situazione occupazionale al termine dell'esperienza svolta dai lavoratori in mobilità.

Si può osservare che il 53% dei lavoratori non ha ricevuto alcuna offerta di lavoro.

Il 26% ha ricevuto una proposta di lavoro dall'azienda presso cui ha svolto lo stage e l'ha accettata, il 18% ha ricevuto un'offerta di lavoro dall'azienda ospitante ma l'ha rifiutata; il 2% ha trovato lavoro presso un'azienda diversa da quella ospitante; l'1% attende una proposta di lavoro dall'azienda ospitante.

A una così breve distanza dalla chiusura del progetto, i risultati sono incoraggianti e ci si attende che, nei prossimi mesi, si riscontri un incremento dell'impatto occupazionale dell'iniziativa.

Figura 1.13 - Lavoratori in mobilità: situazione occupazionale al termine dello stage



Complessivamente, dall'analisi di questi dati emerge intanto la presenza di lavoratori in mobilità provenienti da tutte le province siciliane e ciò attesta la buona attività di comunicazione degli Avvisi di selezione. D'altro canto e tenendo conto delle condizioni di trattamento economico previste dal progetto, gli elevati tassi di disoccupazione giovanile regionale, le evidenti opportunità occupazionali offerte dal progetto, ci si stupisce del fatto che, per completare il numero di lavoratori in mobilità previsti dal progetto, si sia dovuto ricorrere a più procedure selettive. Ciò deriva, in una certa misura, dalla mancanza di requisiti da parte di un certo numero di partecipanti, ma dall'altra, sicuramente dai profili caratteristici del target di utenza previsto dal progetto, ossia quella fascia giovanile (dai 18 ai 30 anni) che rappresenta uno dei nodi

gordiani della sociologia del lavoro e che, come si vedrà nel seguito di questo rapporto, pone un'epocale sfida di policy making.

Emergono, dall'analisi, altri elementi utili alla capitalizzazione dei risultati e che riguardano il sesso e i titoli di studio. Quanto al primo aspetto, è rilevante la prevalenza di maschi. Quanto al secondo, è rilevante la prevalenza dei diplomati sui laureati.

Per quanto riguarda le precedenti esperienze lavorative, colpisce il dato rilevante (41,18%) di lavoratori senza alcuna esperienza.

1.6. I lavoratori in mobilità: analisi dei Diari di mobilità

I Diari di mobilità riguardano l'esperienza complessiva dei lavoratori presso l'azienda e la comunità ospitante.

L'analisi dei dati derivanti dai Diari di mobilità ha comportato un complesso lavoro di riclassificazione delle risposte. Infatti, i questionari sottoposti ai lavoratori prevedevano, in molti casi, risposte aperte (libere) e quest'impostazione, se da un lato ha consentito di acquisire importanti informazioni che sarebbero sfuggite nel caso di rilevazione con quesiti a risposta chiusa, dall'altro ha reso necessaria un'impegnativa attività di interpretazione e di classificazione delle risposte per la loro tassonomizzazione e per la rappresentazione grafica.

I quesiti riguardano tre principali aree: il contesto lavorativo, la comunità ospitante, la percezione dell'esperienza da parte del lavoratore.

L'analisi dei risultati dei Diari di mobilità sul contesto lavorativo consente di affermare che, per la maggior parte dei lavoratori, l'esperienza si è rivelata utile e soddisfacente.

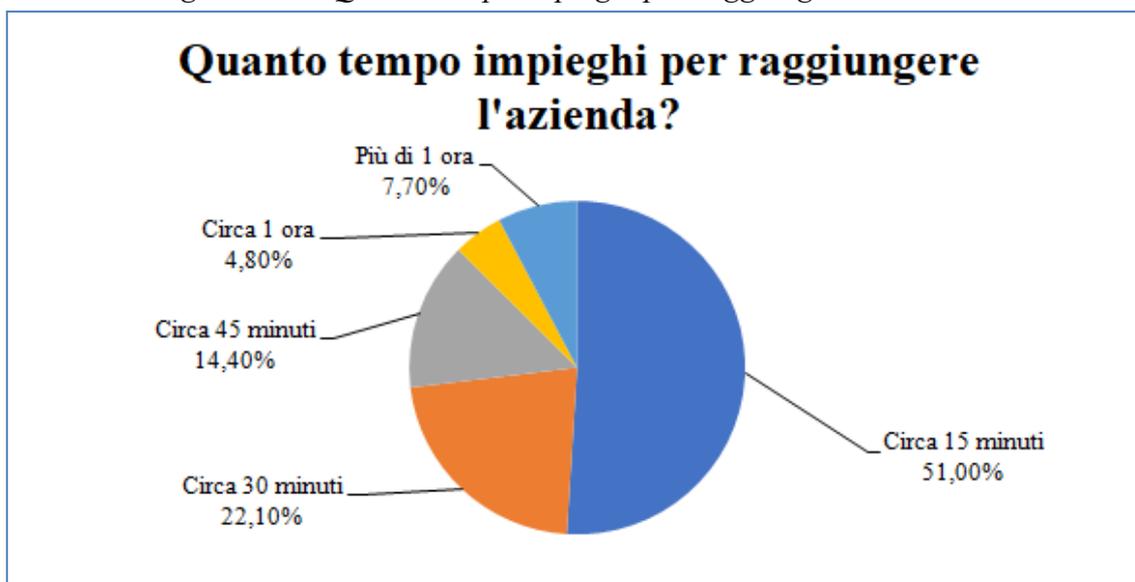
Il 37,07% dei lavoratori ha potuto raggiungere il posto di lavoro a piedi (Figura 1.14) e alcuni lavoratori (1,72%) sono stati ospitati in azienda. Negli altri casi, il mezzo più utilizzato è stato l'autobus (55,17%). Più raro l'utilizzo dell'automobile (3,45%) o di altri mezzi (2,59%).

Il tempo necessario a raggiungere la sede lavorativa (Figura 1.15) era per lo più compreso fra i 15 e i 30 minuti (73,1% dei casi). Nel 26,9% dei casi, tuttavia, il tempo di percorrenza è stato pari o superiore a 45 minuti (più di un'ora nel 7,7% dei casi).

Figura 1.14 - Come ti rechi in azienda?



Figura 1.15 - Quanto tempo impieghi per raggiungere l'azienda?



La tipologia di attività svolte presso le aziende ospitanti era varia (Figura 1.16), ma è consistita principalmente in attività di operatore aeroportuale/hostess di terra (35,79% dei casi), attività di reception/front office (15,79% dei casi) e di sviluppo software/web (9,47% dei casi). Nel resto dei casi, i lavoratori sono stati impiegati in attività disparate: attività d'ufficio, guida turistica, assistenza all'infanzia (5,26% per ogni attività); cameriere o simile (4,21%); europrogettazione, progettazione tecnica, organizzazione di eventi (3,16% per ogni attività); attività di vendita e di housekeeping (2,11% per ogni attività).

La maggior parte dei lavoratori ha ritenuto che le attività svolte fossero pienamente adeguate alle proprie capacità (51,69%), molto adeguate (28,43%) o sufficientemente adeguate (10,78%). L'8,82% dei lavoratori, invece ha ritenuto che le attività fossero poco o per nulla adeguate. Si veda la Figura 1.17. Soltanto 10 lavoratori in mobilità su 104 hanno evidenziato difficoltà o fatica nello svolgimento delle attività assegnate. Può dunque presumersi che, per gli altri lavoratori, le attività non sono state faticose o particolarmente complesse. Si riportano le dieci risposte per le quali non si è ritenuta utile alcuna riclassificazione, in quanto di per sé stesse significative:

«Non ho trovato le attività complesse ma decisamente impegnative in quanto struttura a cinque stelle».

«Inizialmente era complicato per la lingua, ma piano piano mi sono abituata a lavorare in inglese».

«Non le trovo complesse ma non è il mio campo di lavoro».

«Sto affrontando sfide nuove e il mio lavoro mi porta a fare cose diverse ogni giorno. Alle volte è difficile stare al passo, ma trovo il tutto molto stimolante. Sicuramente questa opportunità mi farà crescere molto».

«Alcune volte c'è poca organizzazione».

«Avrei voluto attività più complesse».

«Sono scarso».

«Non avevo precedenti esperienze nella gestione di progetti, quindi gran parte dell'esperienza acquisita era nuova per me».

«Lavorando nella parte del lavoro manuale (attrezzi e materiale per muratura, idraulica, ecc) non sapevo bene come funzionavano gli articoli in vendita, e ho dovuto imparare pian piano chiedendo aiuto e memorizzando».

«Non sono le attività per cui ho studiato ne tantomeno mi piacciono».

Figura 1.16 - Tipologie di attività svolte

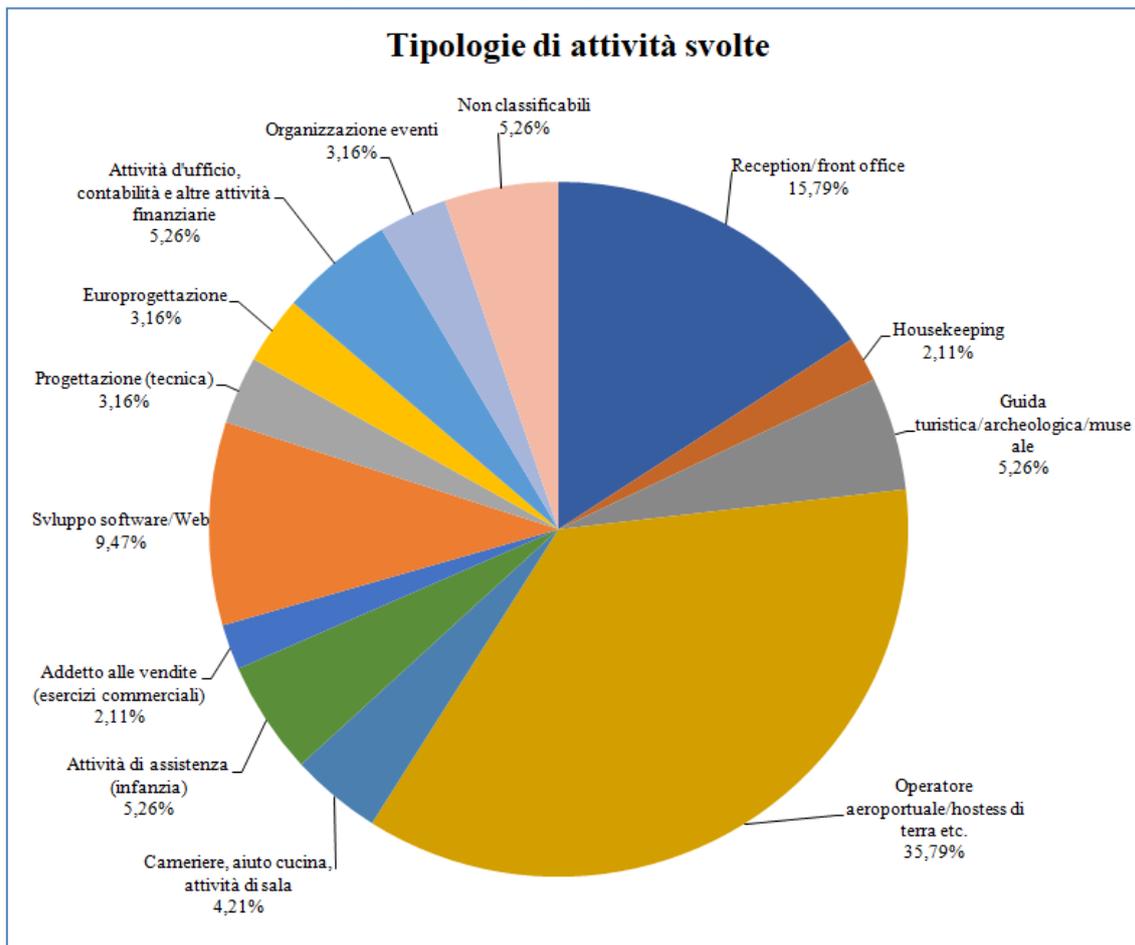


Figura 1.17 - Le attività che svolgi ti sembrano adeguate alle tue capacità?

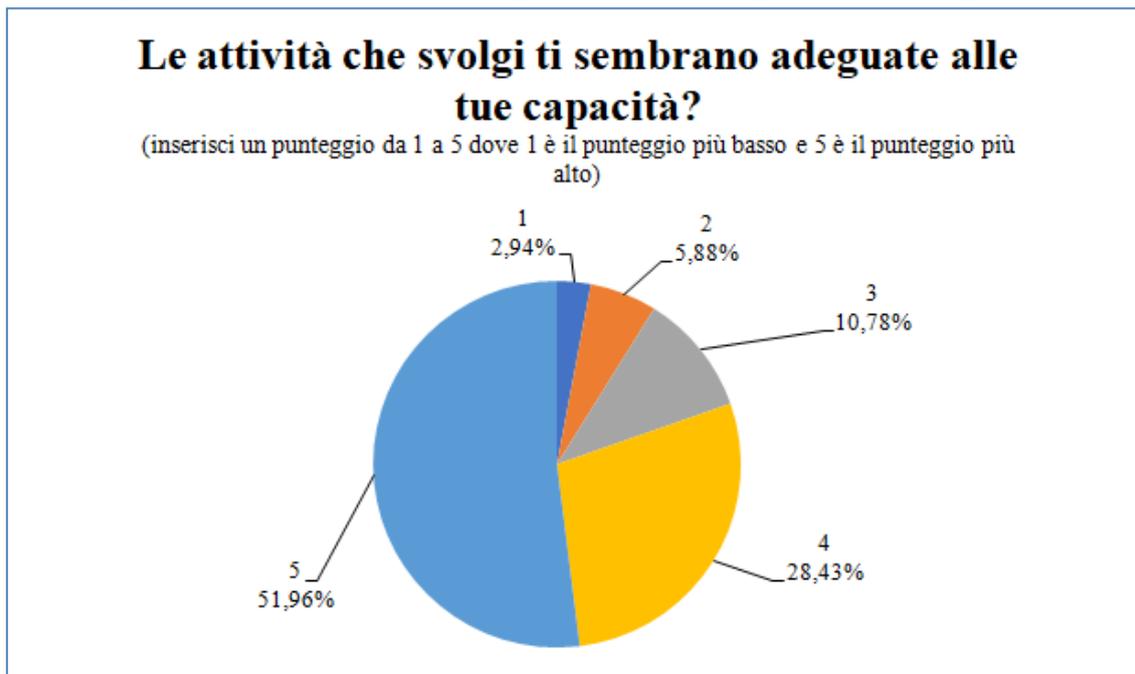
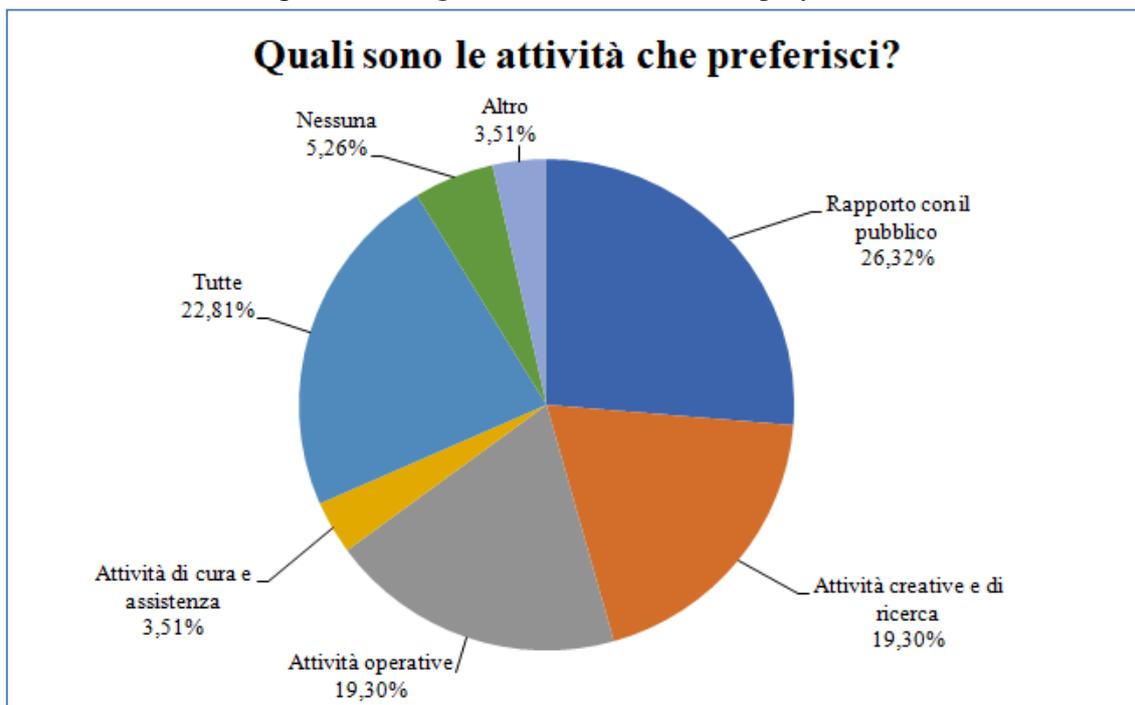


Figura 1.18 - Quali sono le attività che preferisci?

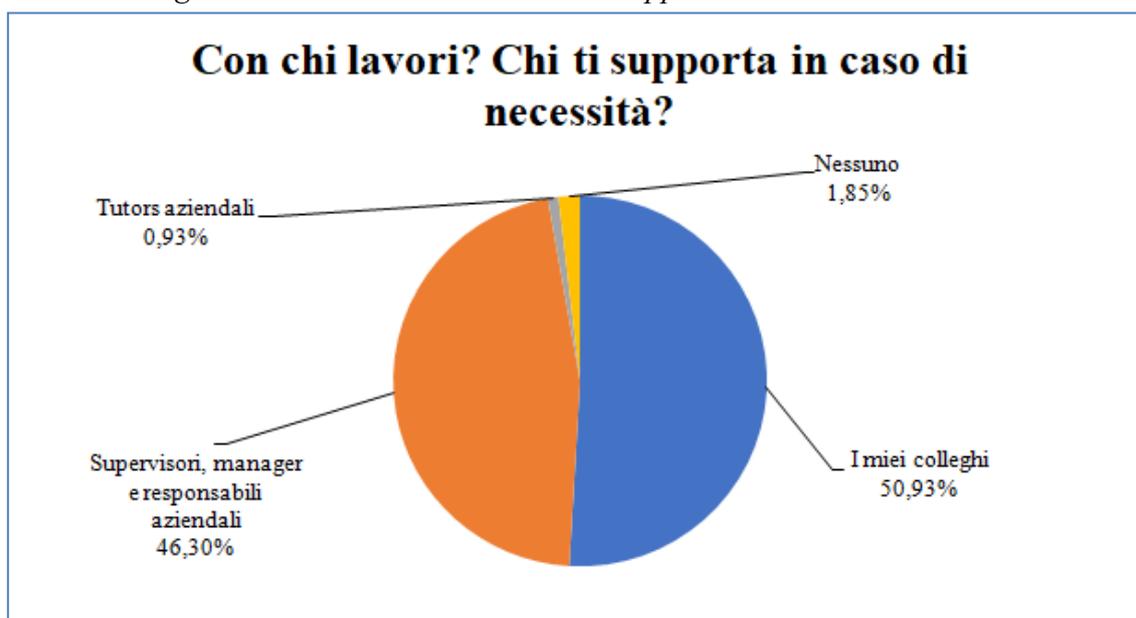


Come mostra la Figura 1.19 all'interno dell'ambiente di lavoro, i lavoratori hanno lavorato con e ricevuto supporto principalmente da colleghi (50,93%) e vertici aziendali (46,30%). Assai raramente il lavoratore ha ritenuto di non aver ricevuto alcun supporto (1,85%). Meno rilevante appare il ruolo dei tutors aziendali (0,93%).

È evidente che la scarsa rilevanza percentuale della voce "tutors aziendali" indica, almeno per quanto riguarda l'affiancamento nelle attività lavorative, un ruolo formale del tutor aziendale e ciò vale, a maggior ragione, per le imprese di maggiori dimensioni.

La valutazione del supporto offerto dai tutors di progetto attivi nel contesto ospitante⁴ (Figura 1.20) è valutata come ottima (51,92%), buona (20,19%) o sufficiente (20,19%). Le valutazioni denotanti insoddisfazione non sono molto frequenti (7,69%).

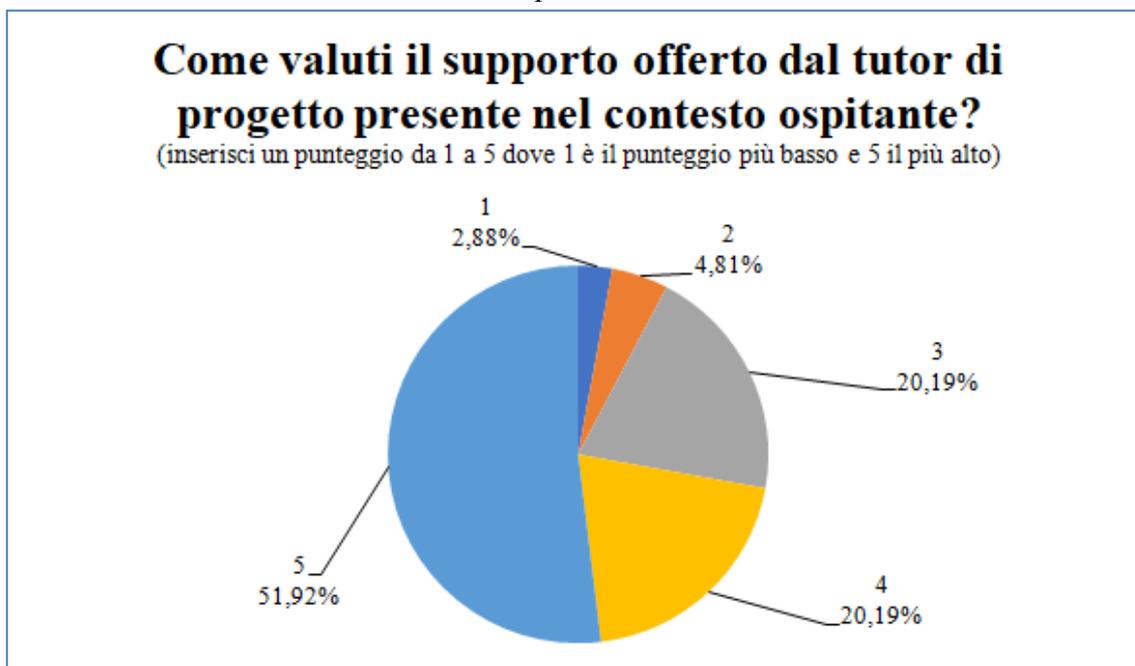
Figura 1.19 - Con chi lavori? Chi ti supporta in caso di necessità?



⁴ Ci si riferisce ai sette tutors di progetto che hanno seguito, sia in Italia sia a Malta, i lavoratori in mobilità, assistendoli nella complessa situazione di adattamento a un contesto nuovo e alle quotidiane difficoltà, e, in particolare a quei tutors che hanno svolto la loro attività a Malta.

I tutors si sono occupati anche della rilevazione dei dati, delle comunicazioni alla struttura di coordinamento, delle diverse situazioni ordinarie e straordinarie. Si tratta pertanto di figure organiche al progetto (v. Figura 1.2), diverse dai tutors delle aziende ospitanti.

Figura 1.20 - Come valuti il supporto offerto dal tutor di progetto presente nel contesto ospitante?



Un altro set di quesiti ha riguardato la comunità ospitante, sulla quale i giudizi dei lavoratori sono in massima parte positivi (82,89%); solamente nel 14,91% dei casi, il giudizio non è stato positivo. Si veda la Figura 1.21, la quale sintetizza i giudizi espressi più in dettaglio dai lavoratori e rappresentati nelle Figure successive.

Come evidenzia la Figura 1.22, nella maggior parte dei casi, i lavoratori si sono sentiti a proprio agio (50,33%), accolti (17,22%) e al sicuro (16,56%) nella città di riferimento. Più rara la sensazione di sentirsi a disagio (3,97%), non accolti (3,97%) e non al sicuro (2,65%).

Le “sensazioni” sulla città ospitante sono positive nell’84,11%, negative nel 10,60% o di altro tipo (né negative né positive) nel 5,30%. Si veda la Figura 1.23.

Figura 1.21 - Giudizi sulla comunità ospitante in sintesi

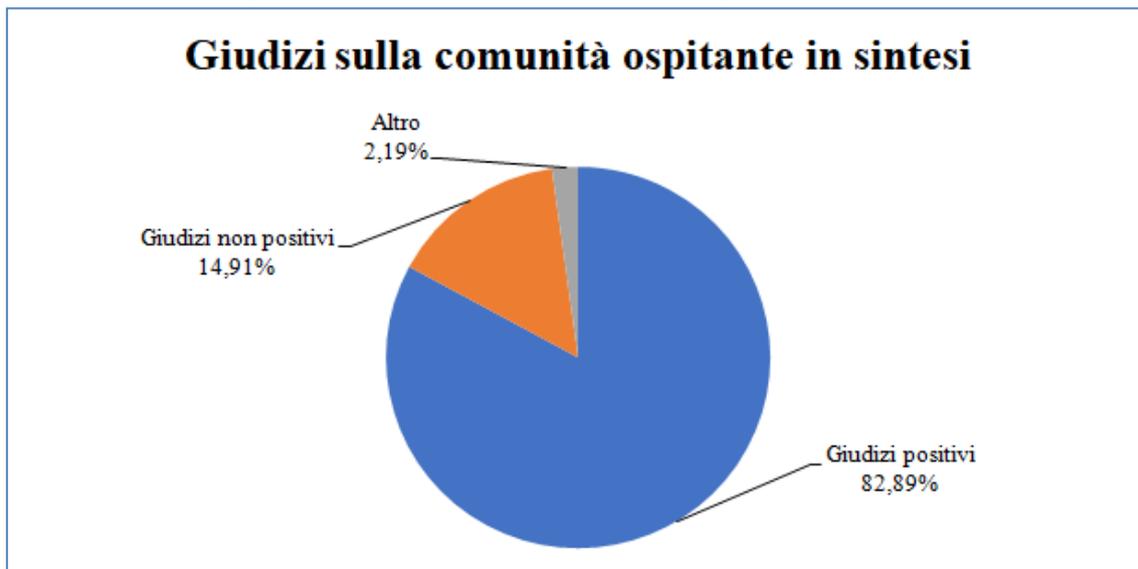


Figura 1.22 - Come ti senti in questa città?

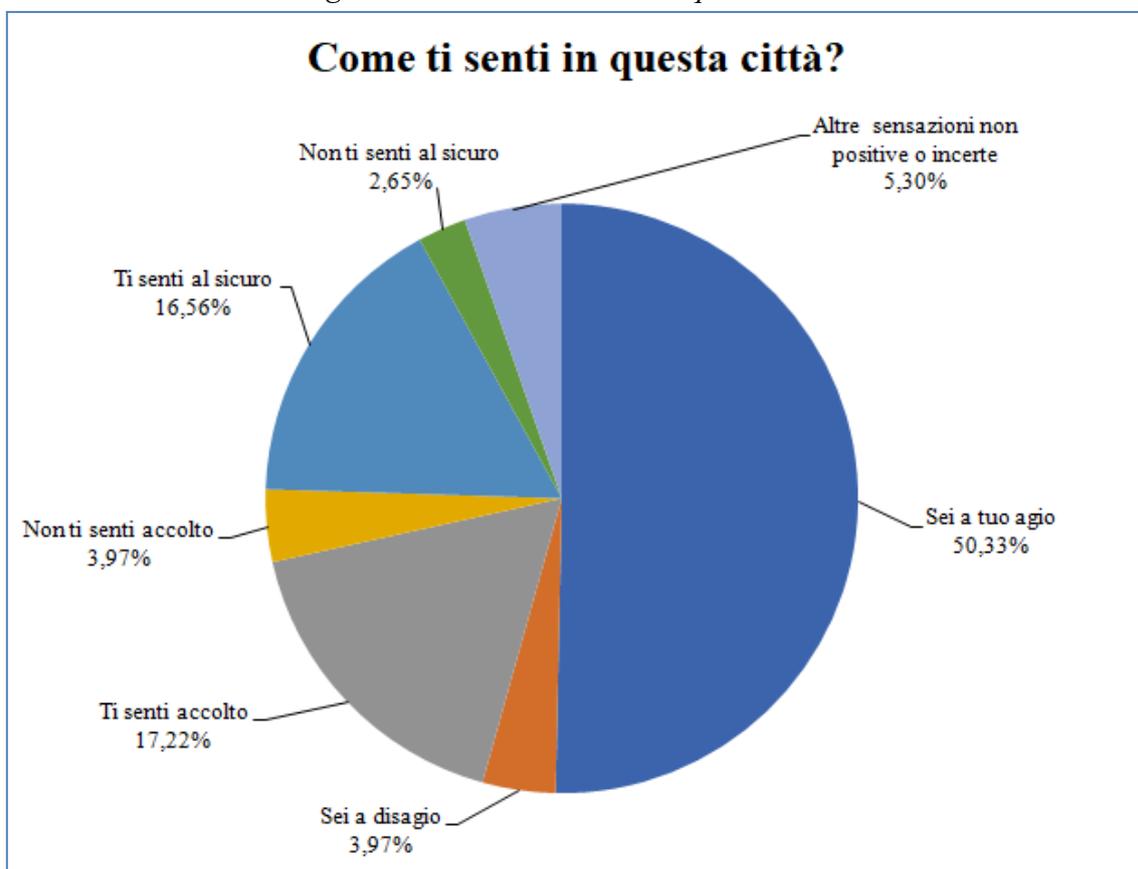
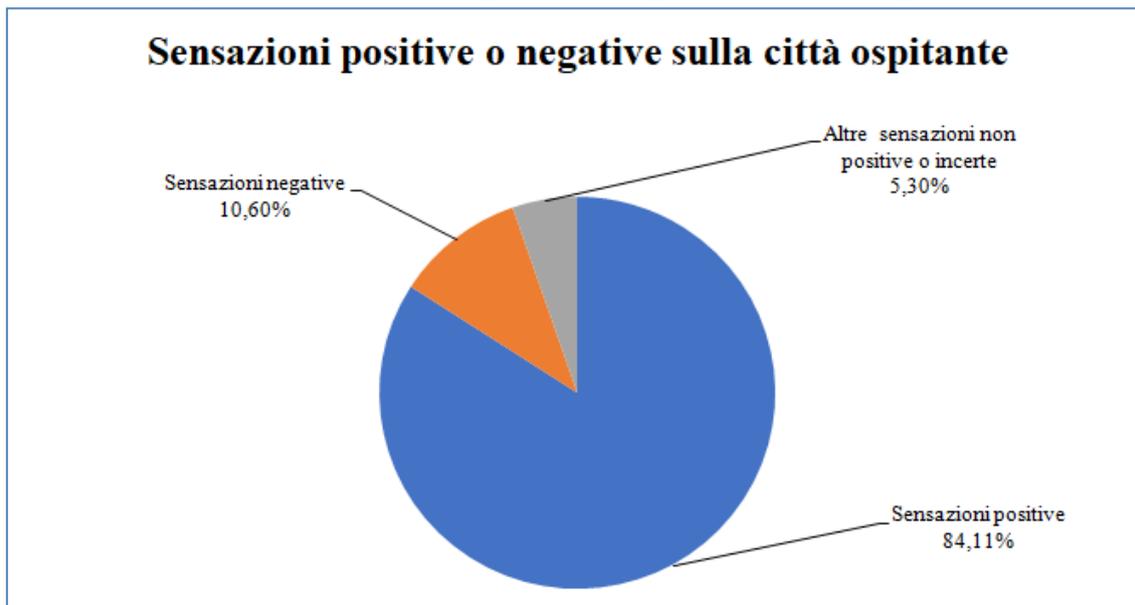
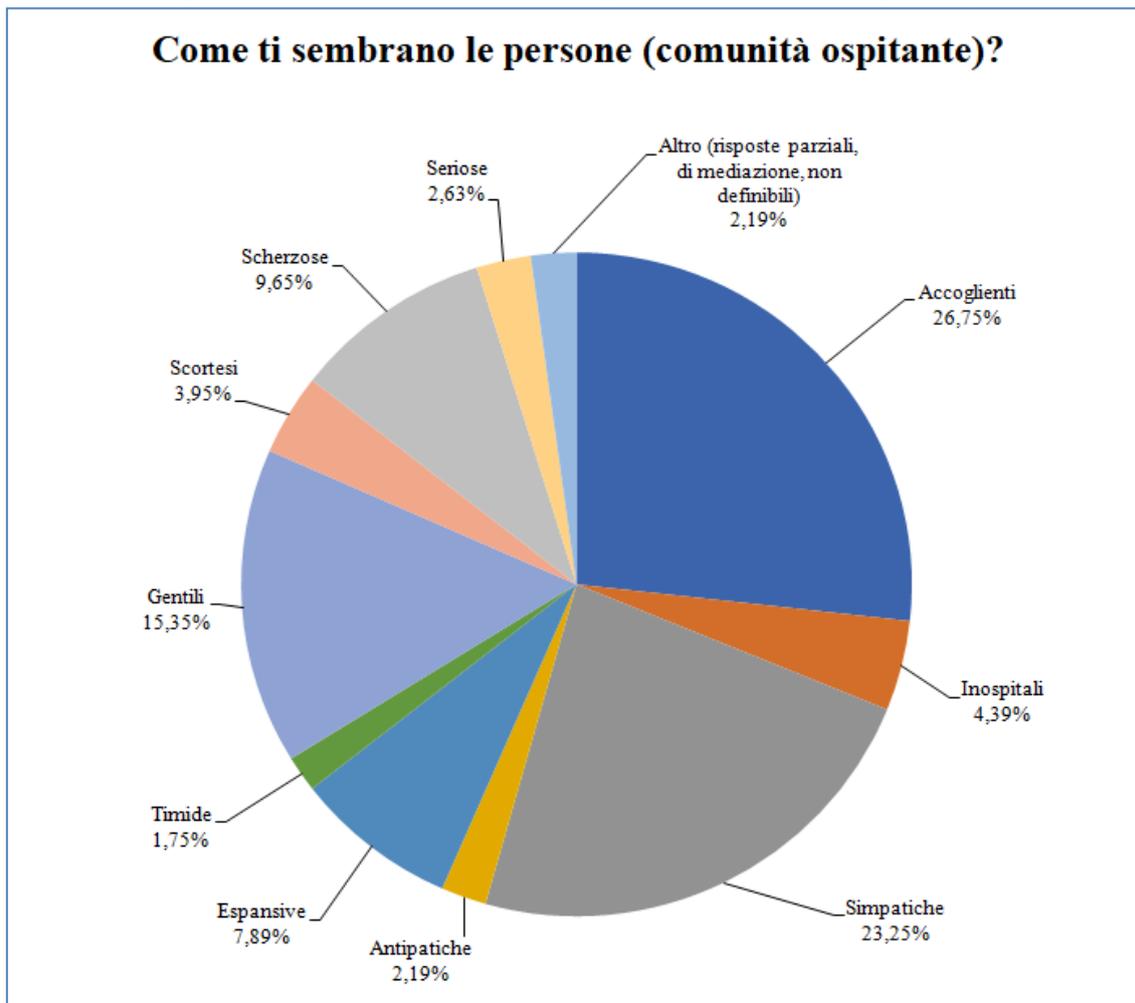


Figura 1.23 - Sensazioni positive o negative sulla città ospitante



Le persone della comunità ospitante (Figura 1.24) sono apparse alla maggior parte dei lavoratori accoglienti, simpatiche, gentili, scherzose ed espansive (82,89%). Altri lavoratori (14,91%), invece, le hanno ritenute inospitali, antipatiche, scortesi, seriose e timide.

Figura 1.24 - Come ti sembrano le persone (comunità ospitante)?



Le valutazioni sul “Paese ospitante” sono massimamente positive. I lavoratori sono stati colpiti principalmente dall’ambiente e dal paesaggio insulare, dalla multiculturalità, dalla qualità della vita e dall’organizzazione. Pochi (10,15%) non hanno espresso giudizi o hanno genericamente indicato aspetti negativi o hanno dichiarato che nulla li ha particolarmente colpiti (Figura 1.25). Molto interessanti sono le risposte fornite al quesito “Cosa porteresti in Italia perché qui c’è e nel tuo Paese no?” (Figura 1.26). Multiculturalismo (22,86%), servizi (22,86%), lavoro (17,14%) e organizzazione (11,43%) sono condizioni che i lavoratori ritengono esistenti nel Paese ospitante, mancanti in Italia e meritevoli di trasferimento. D’altra parte, del Paese ospitante non sono stati particolarmente graditi il traffico, la ridotta estensione territoriale, le condizioni igieniche, il sovraffollamento e il costo della vita (Figura 1.27).

Figura 1.25 - Cosa ti ha colpito principalmente del Paese ospitante?

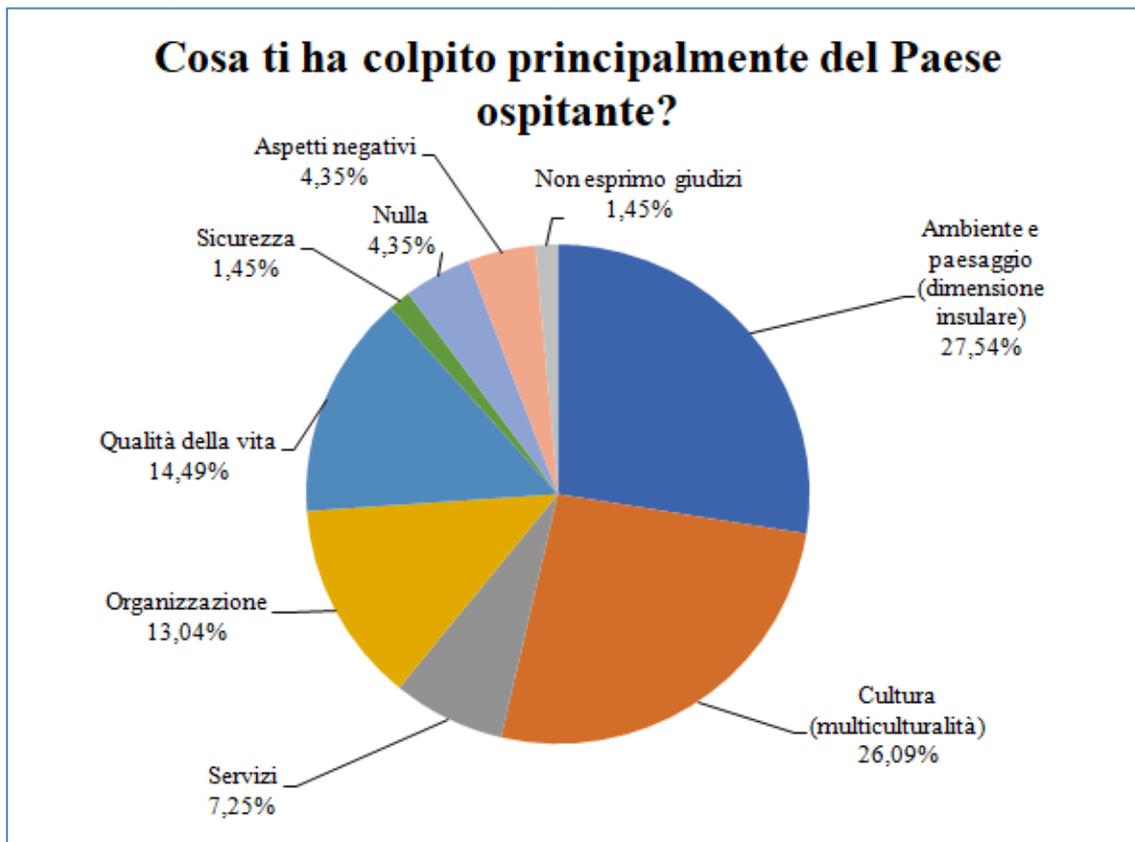


Figura 1.26 - Cosa porteresti in Italia perché qui c'è e nel tuo Paese no?

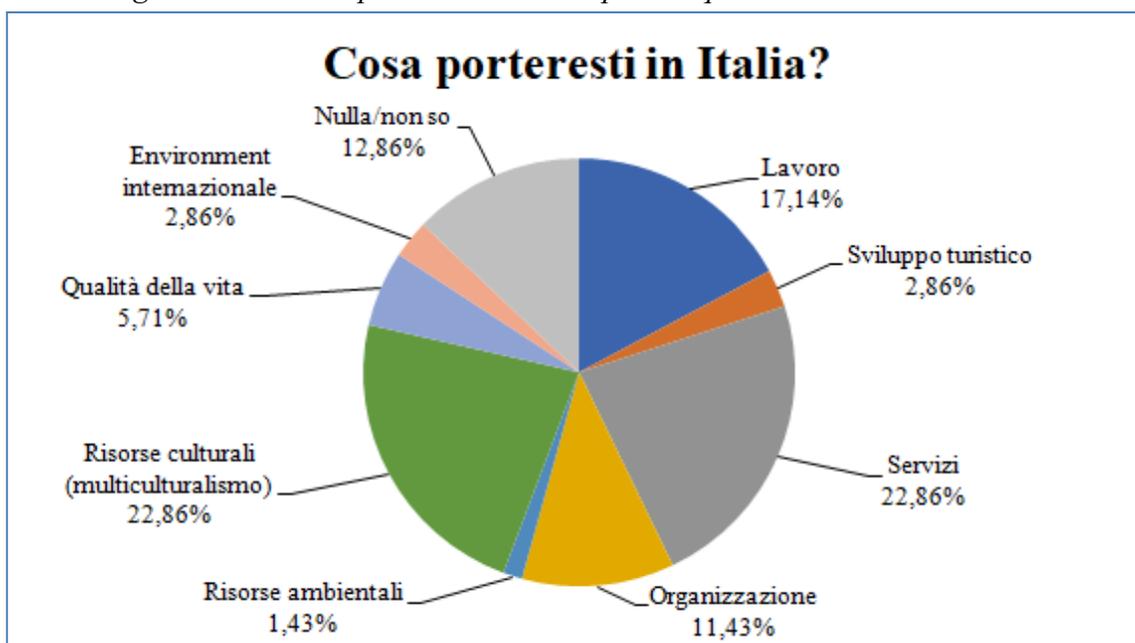
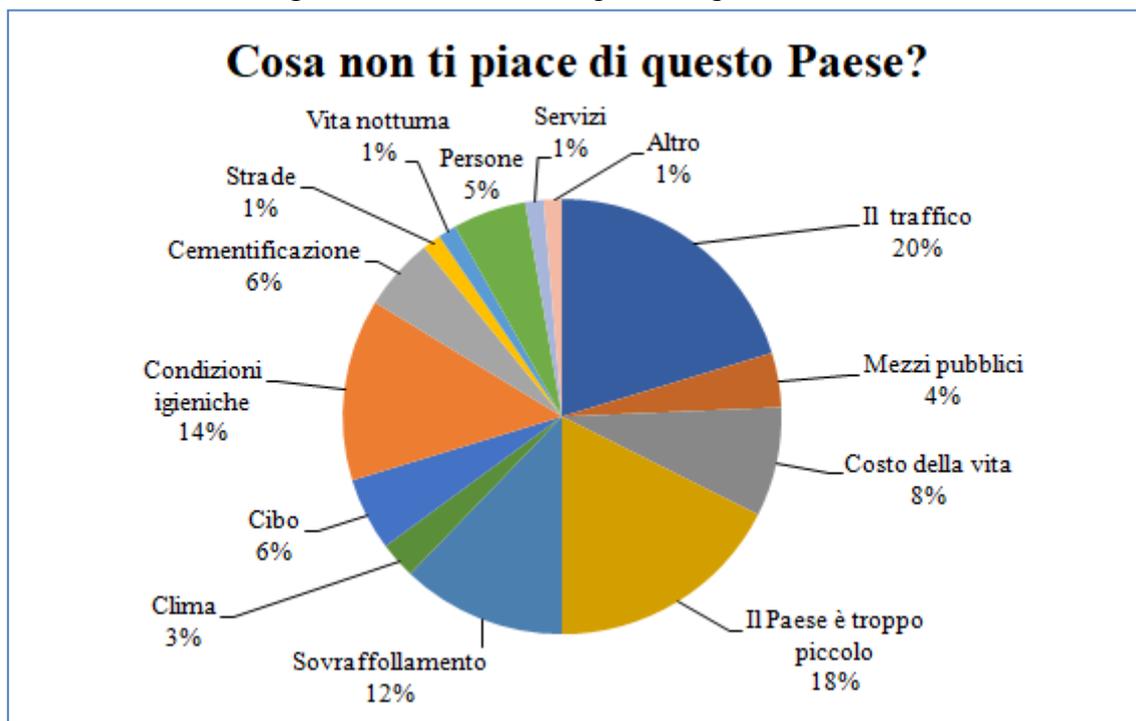


Figura 1.27 - Cosa non ti piace di questo Paese?



Infine, alcuni quesiti hanno riguardato la percezione del proprio stato d'animo e dei cambiamenti prodotti, su se stessi e sulle proprie competenze, dall'esperienza svolta.

Nel momento della sottoposizione del questionario, la maggior parte (85,71%) dei rispondenti si sentiva soddisfatto/felice (Figura 1.28).

Gli elevati livelli di soddisfazione derivanti dall'esperienza svolta sono dimostrati dai risultati del quesito sulla valutazione dell'esperienza come consigliabile o meno ad altri (Figura 1.29) e dai risultati dei quesiti relativi alla percezione dei cambiamenti causati dall'esperienza svolta (Figura 1.30 e Figura 1.31).

Come mostra la Figura 1.30, il 31,68% dei rispondenti ha dichiarato di sentirsi migliore in generale, percependo cambiamenti complessivi talora radicali; alcuni si sono sentiti più fiduciosi in sé stessi e più autonomi (25,74%), altri più competenti e professionali (20,79%), altri ancora più responsabili e maturi (12,87%). Rari sono i casi di lavoratori che non hanno percepito cambiamenti (5,94%) e rarissimi i lavoratori che "non vedevano l'ora" di tornare nel proprio Paese (0,99%).

Particolarmente interessanti sono i raffronti svolti dai rispondenti fra il momento precedente alla partenza per Malta e quello al termine dell'esperienza svolta (Figura 1.31). I lavoratori hanno indicato come si sentivano (peggio, meglio, allo stesso modo) – e la maggior parte dei rispondenti ha ritenuto di sentirsi meglio – e altresì alcuni parametri di miglioramento o meno. La differenza *in melius* fra i due momenti (prima e dopo l'esperienza) è notevolmente marcata

rispetto a tutti i parametri indicati nel quesito: il desiderio/volontà di mettersi in gioco e di prendere l'iniziativa in situazioni nuove; il saper comunicare in una lingua straniera; il relazionarsi con persone, abitudini e culture diverse; l'essere autonomi; l'essere in grado di collaborare con colleghi/compagni; l'essere consapevole dei propri punti di forza/debolezza; il problem solving di questioni quotidiane; il saper portare a termine un compito affidato. Solamente rispetto al parametro "sentirsi soddisfatti della propria vita" non vi è una differenza marcata fra il "prima" e il "dopo"; ciò denota che l'esperienza vissuta ha inciso non tanto sul livello di soddisfazione di sé stessi come persone, quanto sull'acquisizione di competenze e abilità professionali e relazionali. Soltanto un rispondente ha dichiarato di sentirsi peggio di prima e tale stato d'animo ha riguardato il parametro della relazione con persone, abitudini di vita e culture diverse dalla propria.

Figura 1.28 - Come ti senti in questo momento?

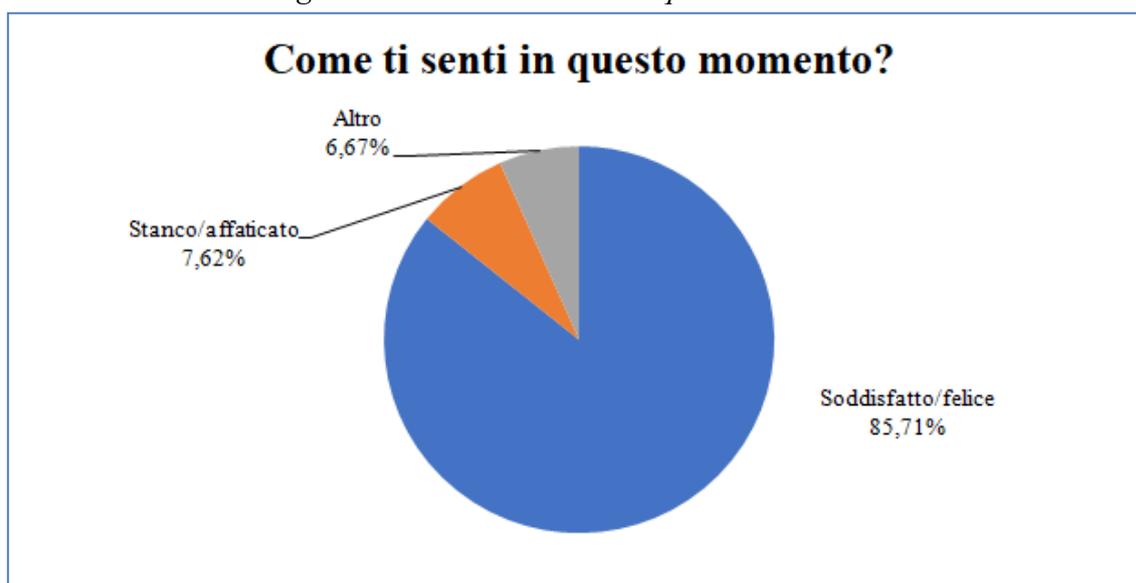


Figura 1.29 - Consigliaresti a un amico/a questa esperienza?

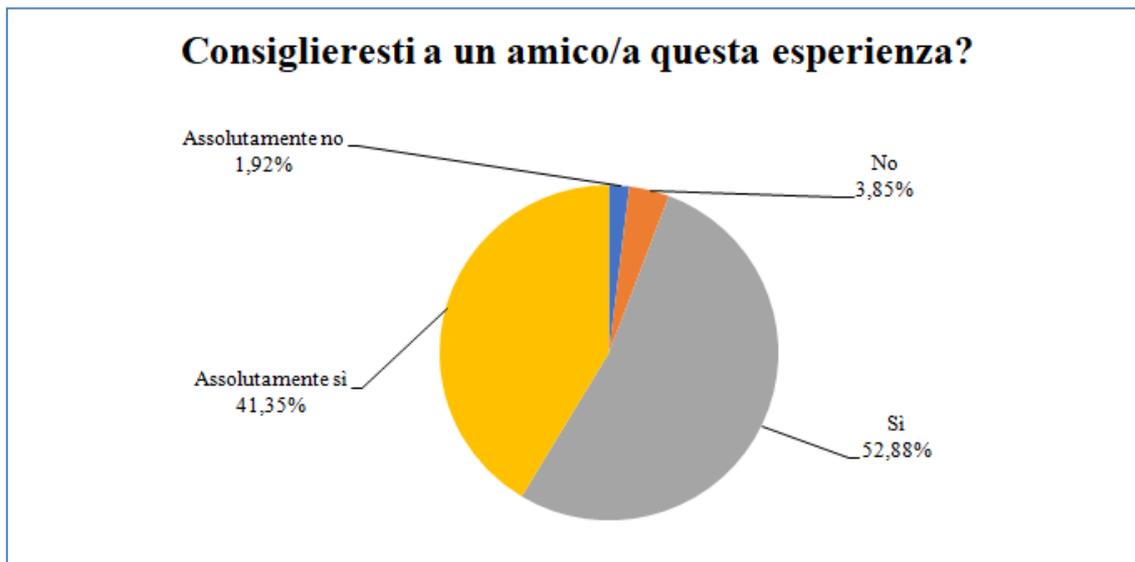


Figura 1.30 - Sono cambiato con questa esperienza?

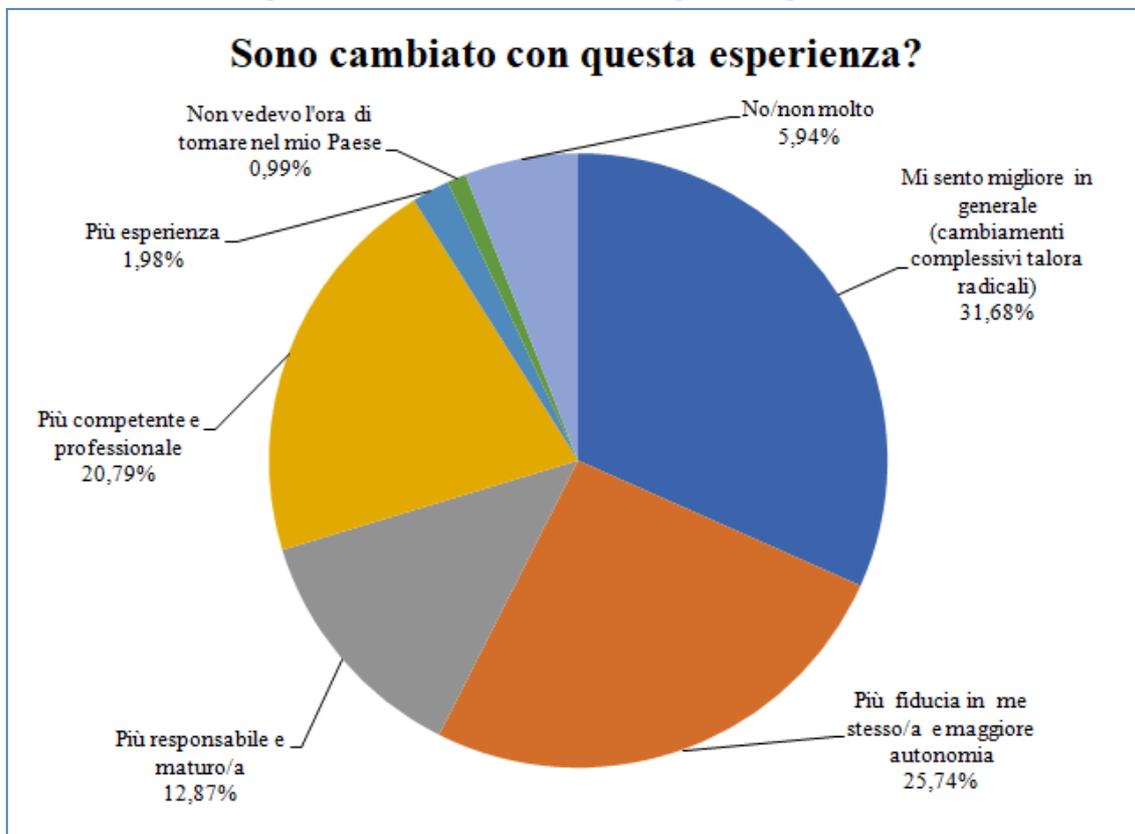
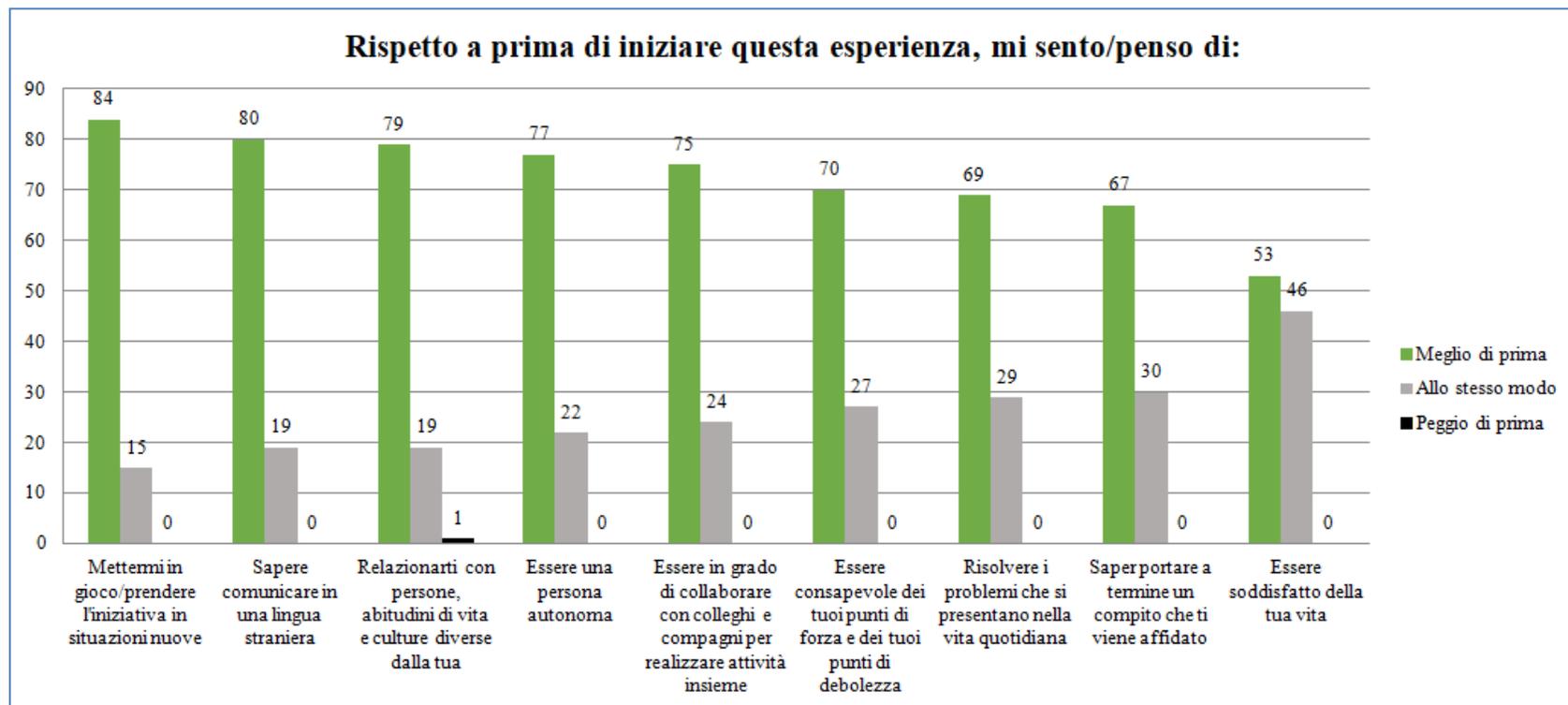


Figura 1.31 - Rispetto a prima di iniziare questa esperienza, mi sento/penso di:



Dall'analisi dei Diari di mobilità emergono risultati rilevanti al fine della capitalizzazione. Ci si riferisce, in particolare, alla caratterizzazione del complesso profilo del target dei destinatari lavoratori in mobilità. Per la profilatura si è pensato di riportare qui di seguito alcune delle risposte riclassificate nella Figura 1.30:

«Sono cresciuta, ho conosciuto il mondo del lavoro, ho migliorato le mie capacità, ho scoperto dei lati di me, ho affermato la mia grande capacità di adattamento e ho respirato il profumo della libertà e indipendenza».

«Sono tutt'altra persona rispetto a quando ero partito».

«Sento di essere diventato un'altra persona, capace di essere più autonomo, intraprendente, sicuro e anche più vicino alle persone intorno a me».

«Spaventata per l'esperienza che avrei dovuto affrontare; adesso mi sento più sicura di me e felice di aver fatto un'esperienza fuori dall'Italia che mi ha arricchito».

«Il mio stile di vita è cambiato».

«Ho vissuto un'esperienza a 360 gradi, tra vita lavorativa e non, ho conosciuto persone meravigliose che hanno aggiunto alla mia vita tanto. Ho fatto un'esperienza lavorativa che mi ha fatto crescere e mi ha aperto gli occhi sul mondo, su come va e su come potrebbe andare».

«Sono maturato molto, è servita anche a farmi capire come vivere da solo senza la presenza dei miei genitori e ho imparato tante cose e ho fatto nuove conoscenze».

«Ogni volta che si vive da soli, senza la propria famiglia, si attiva quell'indipendenza meravigliosa».

«Adesso sono sempre di più alla ricerca di indipendenza».

Da queste risposte emerge l'anelito, la ricerca dell'indipendenza e dell'autonomia e, ancor di più, il raggiungimento della consapevolezza del loro valore. Una riflessione sul delicato equilibrio fra "protezione" e "libertà" chiama anche in campo le teorie sociologiche sui vincoli costituiti dalle formazioni sociali primarie nello sviluppo del capitale sociale, così come sostenuto, fra gli altri, da Edward C. Banfield. Al fine della capitalizzazione dei risultati, appare dunque necessaria una riflessione non soltanto sulle politiche attive del lavoro o di sostegno al reddito, ma anche sulle politiche per la famiglia, sulle politiche abitative e, più in generale, sulle politiche sociali (inclusione, integrazione, accesso ai servizi, partecipazione, cittadinanza attiva, etc.).

1.7. I lavoratori in mobilità e il rapporto con il Gruppo di Azione Locale “Terre di Aci”

Nel corso del progetto sono stati indagati aspetti relativi al rapporto fra i lavoratori in mobilità e il GAL Terre di Aci. I risultati, rappresentati nelle Figure che seguono, sono nel complesso più che soddisfacenti.

Le informazioni sul progetto MEN presenti nel sito del GAL sono risultate generalmente di facile reperimento (Figura 1.34). Quando il GAL è stato contattato per chiedere informazioni sul progetto (Figura 1.35), ha fornito informazioni tempestive, chiare ed esaustive nella massima parte dei casi (Figura 1.36). L'efficacia della comunicazione del GAL sulle opportunità offerte dal progetto MEN è stata valutata come ottima, buona o soddisfacente dal 76% dei rispondenti e poco o per nulla soddisfacente dal 24% (Figura 1.37).

I problemi riscontrati da alcuni intervistati hanno riguardato essenzialmente i ritardi nei pagamenti, l'incertezza sul loro sistema di tassazione, la logistica *in loco* (reperimento alloggi, organizzazione viaggi). Nonostante tali aspetti problematici non siano dipesi dal GAL e nonostante essi siano stati affrontati e risolti in corso d'opera, la loro esistenza suggerisce la necessità di dotarsi, specialmente nei progetti transnazionali, di partner e o risorse umane con specifiche competenze giuridico/fiscali e di stipulare convenzioni con strutture locali per l'ospitalità.

Figura 1.32 - Come hai saputo dell'avviso di selezione destinatari del progetto MEN?

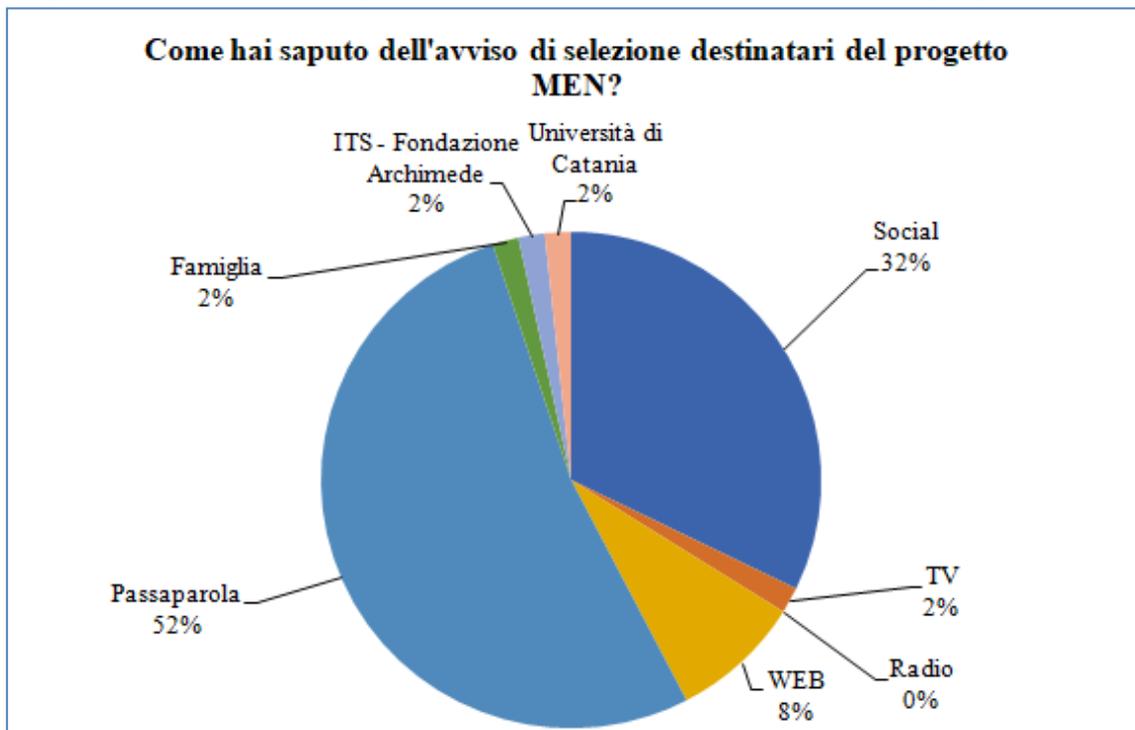


Figura 1.33 - Quale dei seguenti strumenti di comunicazione del GAL Terre di Aci hai utilizzato per cercare informazioni su MEN?

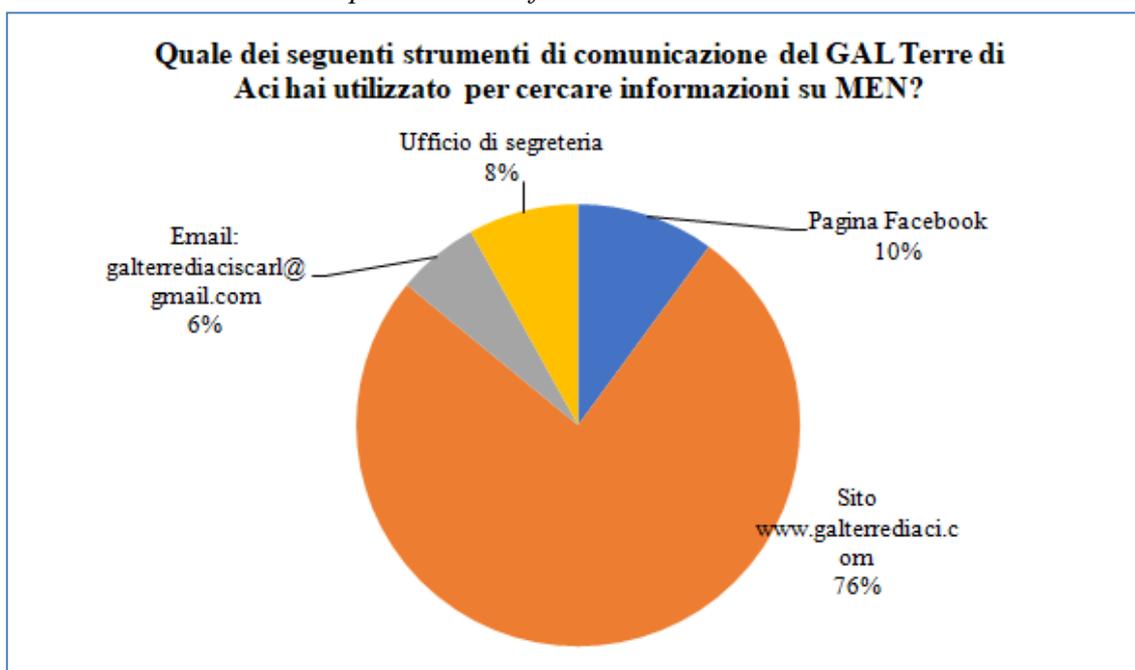


Figura 1.34 - Le informazioni sul progetto MEN nel sito istituzionale del GAL www.galterrediaci.com sono di facile reperimento?

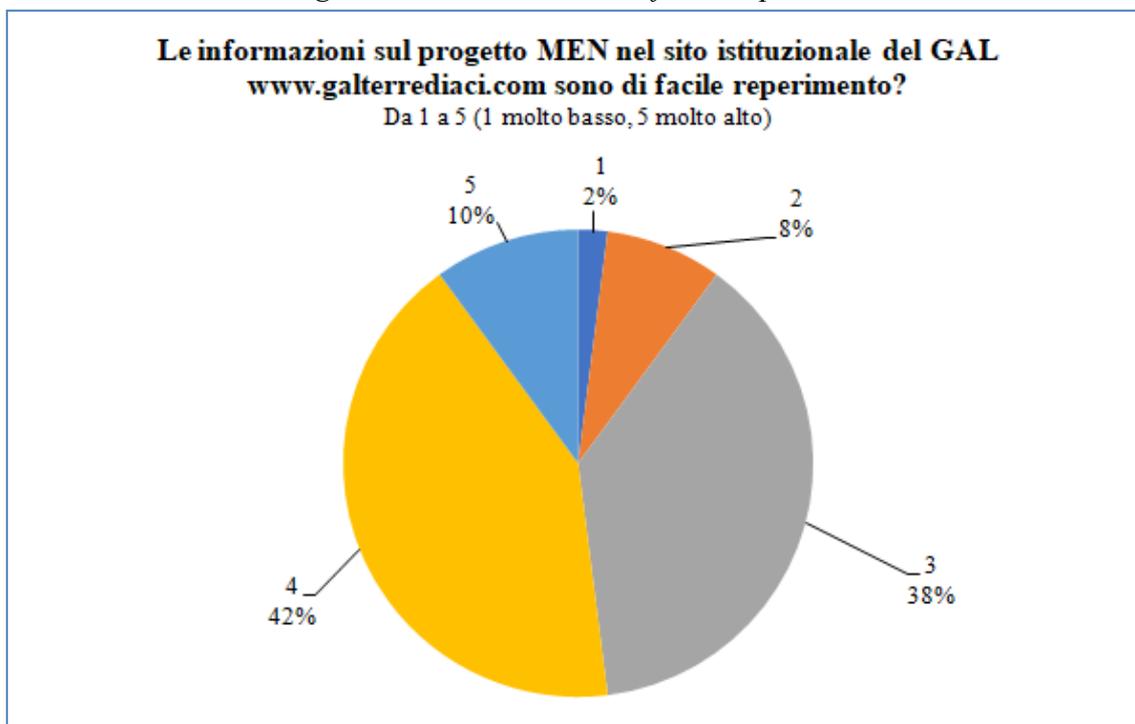


Figura 1.35 - Hai mai contattato il GAL Terre di Aci, per telefono o per email, per chiedere informazioni sul progetto?

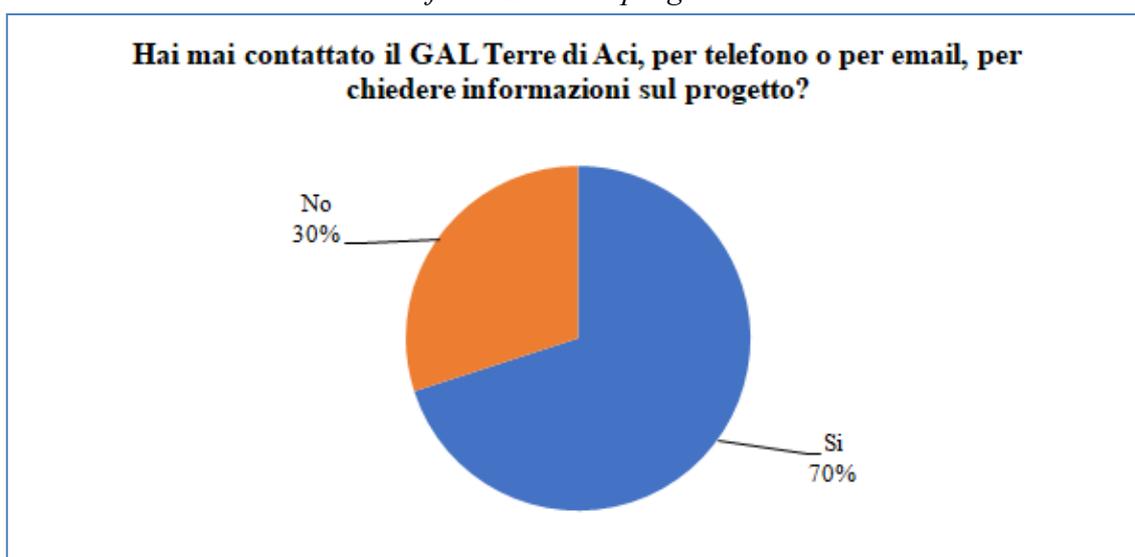


Figura 1.36 - Se sì, le informazioni che ti sono state fornite quanto sono state tempestive, chiare ed esaustive?

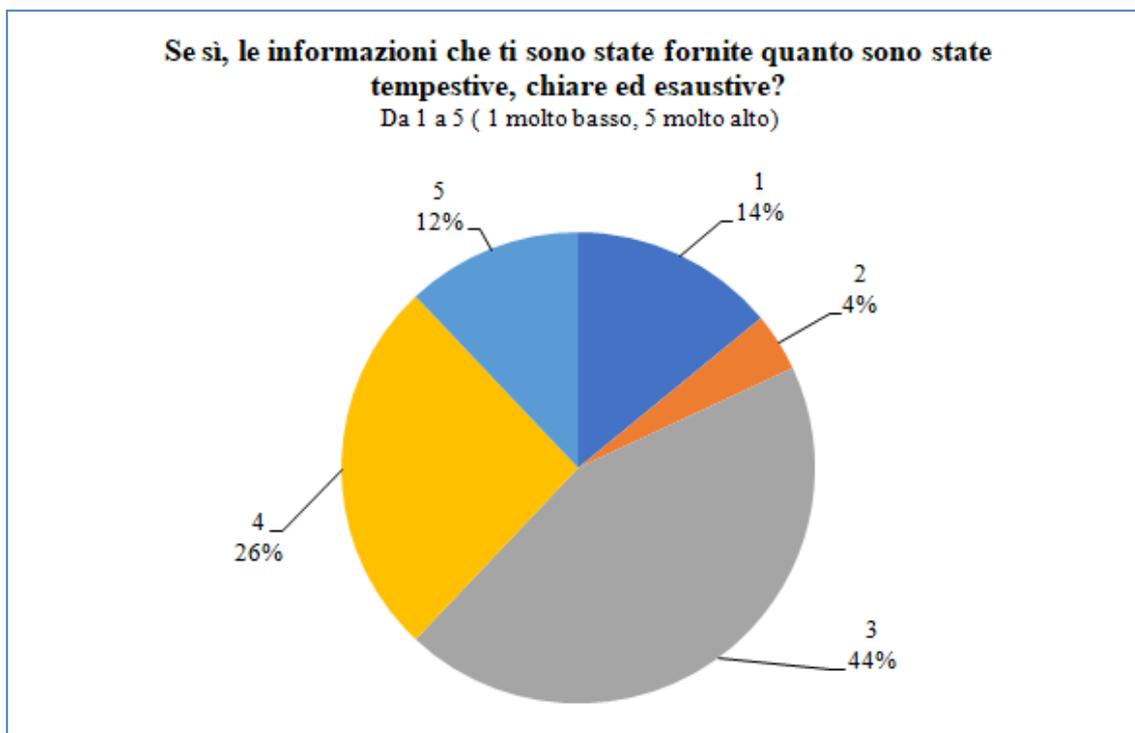
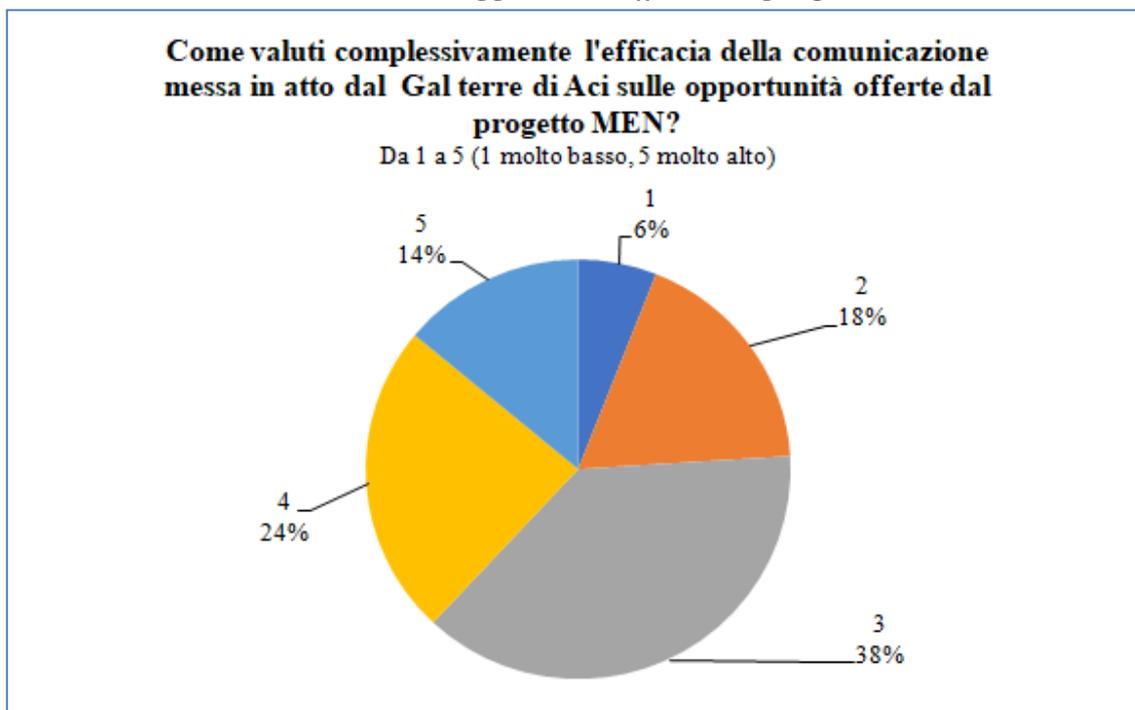


Figura 1.37 - Come valuti complessivamente l'efficacia della comunicazione messa in atto dal Gal terre di Aci sulle opportunità offerte dal progetto MEN?



È opportuno evidenziare il ruolo del GAL Terre di Aci nell'ambito del progetto MEN Italia-Malta. Tale GAL è un attore attivo e presente nello sviluppo locale. Espressione della Strategia LEADER per lo sviluppo rurale, il GAL opera attraverso l'approccio Community Led Local Development (CLLD) e costituisce, in tal senso, la camera di compensazione, il laboratorio del confronto fra le diverse visioni dello sviluppo espresse dai diversi attori locali, pubblici e privati. Pur essendo il GAL di un'organizzazione formalmente privata, la presenza al suo interno degli enti locali territoriali (Comuni), delle associazioni di categoria, delle imprese e del Terzo Settore e di rappresentanti della società civile ha creato in capo al GAL un'autorevolezza di tipo proto-istituzionale che ha conferito a tale ente, negli anni, il ruolo di policy maker. Sia questo ruolo sia le modalità partecipative con le quali il GAL opera indicano indirizzi futuri di policy making nei quali il ruolo dell'approccio Community Led Local Development (CLLD) possa facilitare la creazione di filiere educazione-istruzione-formazione-lavoro e anche, e soprattutto, più intense forme di partecipazione e di cittadinanza attiva da parte dei giovani. Il ruolo del GAL nelle prospettive future del progetto, anche al fine della sua replicabilità/trasferibilità, può essere dunque quello di catalizzatore di processi di clusterizzazione in ambito transfrontaliero dei sistemi socio-economici.

SEZIONE 2 - LA CAPITALIZZAZIONE DEI RISULTATI

2.1. Dalla valutazione alla capitalizzazione dei risultati

Il valore aggiunto della cooperazione transnazionale deriva, in teoria, dal fatto che, grazie all'approccio congiunto (sinergico, complementare, etc.), sono maggiori le possibilità di risposta/soluzione a problemi e bisogni comuni.

Tuttavia, i progetti di cooperazione transnazionale dispongono, rispetto ad altri strumenti della politica di coesione, di minori risorse finanziarie e pertanto appaiono finalizzati più alla sperimentazione delle politiche che alla loro implementazione. I risultati della cooperazione transnazionale sono quindi da rinvenire non tanto negli impatti diretti sulla risoluzione di problemi e sul soddisfacimento di bisogni quanto nel contributo a nuovi cicli di policy making connessi a specifici problemi e bisogni comuni o per l'innovazione di tali cicli.

La valutazione dei risultati di un progetto di cooperazione deve quindi tener conto non soltanto delle *dimensioni* quantitative degli impatti diretti (indicatori di risultato), quali l'occupazione generata o la maggiore produttività delle imprese, ma altresì delle *modalità* con cui quei risultati sono stati raggiunti, di quali siano state le *vie d'azione* per raggiungerli. Modalità e vie d'azione possono indicare nuovi strumenti di policy e nuove policies nella dimensione ampia transnazionale. In tal senso, la cooperazione transnazionale è uno dei laboratori delle politiche di coesione e un eccellente campo di sperimentazione delle politiche di sviluppo dello spazio europeo.

La cooperazione transnazionale è dunque un potente fattore di policy development e, per di più, contribuisce, attraverso esperienze concrete di cooperazione, a innalzare il livello di percezione e di consapevolezza dei problemi comuni di sviluppo e, dunque, la capacità delle istituzioni di dare una risposta a tali problemi attraverso l'attivazione di cicli di policy making.

La Figura 2.1 illustra il diagramma di flusso per la generazione del valore aggiunto nei progetti di cooperazione transnazionale.

La prima macro-fase è quella della valutazione dei risultati del progetto. Tale macro-fase è suddivisa in due meso-fasi: quella della valutazione degli output (indicatori di output) e, sulla base di tale valutazione, quella di analisi critica dei problemi/fabbisogni. In questa seconda meso-fase, i fabbisogni individuati durante la progettazione e l'intera struttura dell'edificio strategico devono essere "riletti" sulla base degli esiti delle attività di monitoraggio e valutazione. Infatti, durante la meso-fase di analisi critica emergono (così come evidenziato nell'analisi della strategia, v. capitolo 1.1) componenti latenti dell'edificio strategico che,

durante la progettazione, non hanno trovato compiuta espressione, talora anche a causa dei vincoli di forma imposti dai formulari.

La seconda macro-fase è quella della policy analysis. Questa macro-fase è suddivisa a sua volta in due meso-fasi. La prima è costituita dall'analisi critica della complementarità. In sostanza, in tale meso-fase si rivedono, alla luce dei risultati della prima macro-fase, le relazioni di complementarità del progetto rispetto ai piani/programmi/progetti di livello europeo, transnazionale, nazionale, regionale e sub-regionale. Nella seconda meso-fase si identificano i cicli di policy making ai quali i risultati del progetto possono astrattamente dare un contributo. In questa meso-fase viene anche identificato lo stadio (fasi di agenda setting, formulazione delle policies, loro implementazione e loro valutazione) di ciascuno dei cicli identificati.

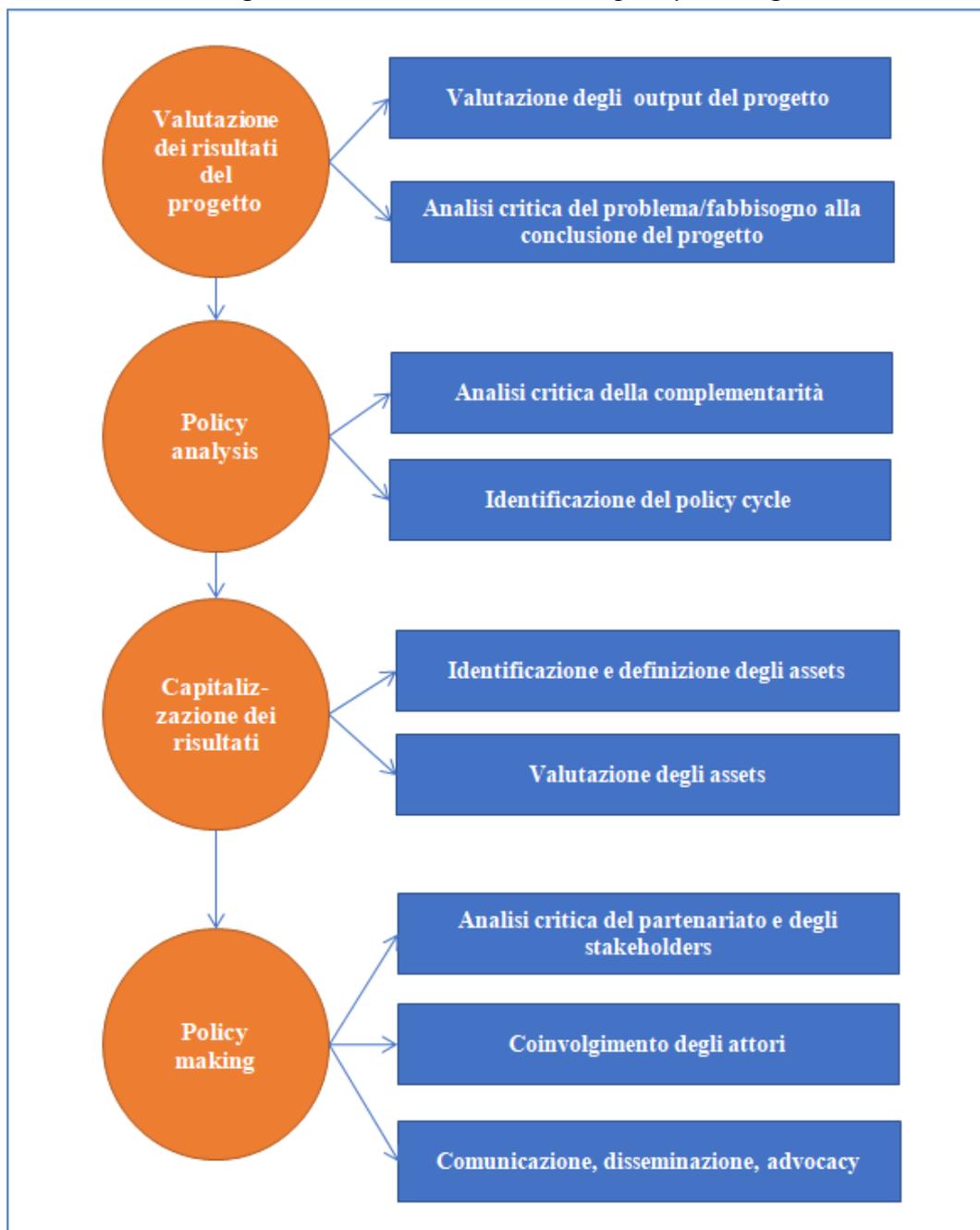
La terza macro-fase riguarda la capitalizzazione dei risultati ed è costituita da due meso-fasi:

- quella dell'identificazione degli assets considerati di valore al fine di un loro contributo al policy making (politiche esistenti identificate nella macro-fase precedente e/o politiche nuove);
- quella di valutazione di tali assets sulla base del loro potenziale contributo a politiche esistenti e/o a nuove politiche.

La quarta macro-fase riguarda l'implementazione di strumenti idonei alla generazione di impatti sul policy making grazie all'esperienza maturata con il progetto. Questa macro-fase si compone di tre meso-fasi:

- quella dell'analisi critica del partenariato e degli stakeholders; qui, alla luce delle analisi precedenti e in funzione dell'azione di policy making, sono riconsiderati ruoli e funzioni del partenariato e si riconsiderano anche gli stakeholders (individuandone eventualmente di nuovi) e la loro rilevanza;
- quella di coinvolgimento degli attori sia già presenti nel partenariato (rispetto ai quali, alla luce dell'esperienza progettuale si individueranno ruoli e funzioni talora diversi da quelli originari) sia nuovi (ad esempio, quelli che gli elementi latenti della strategia indicano come relevant actors);
- quella di comunicazione, disseminazione e advocacy, finalizzata a generare gli impatti possibili e desiderati sui cicli di policy in atto o sul setting di strumenti di policy o, ancora, a generare nuovi cicli di policy making.

Figura 2.1 - Dalla valutazione al policy making



Nella Sezione n. 1 del presente Rapporto è stata illustrata l'attività di valutazione dei risultati del progetto MEN Italia-Malta. Nel prossimo capitolo, saranno illustrate le macro-fasi di policy analysis e di capitalizzazione dei risultati.

2.2. Policy analysis e capitalizzazione dei risultati

Operando secondo la procedura descritta ne capitolo precedente, è stata redatta la Tavola 2.1, che mostra sinotticamente la capitalizzazione dei risultati per il progetto MEN - Italia-Malta 2014-2020.

Tavola 2.1 - Tavola sinottica della capitalizzazione dei risultati - Progetto MEN - INTERREG V-A Italia-Malta 2014-2020

Dimensioni	Valutazione dei risultati del progetto		Policy analysis		Capitalizzazione dei risultati		Policy making		
	Descrizione dei risultati capitalizzabili	Analisi critica dei problemi/fabbisogni	Complementarità	Policy cycle	Identificazione degli assets	Valutazione degli assets	Analisi critica del partenariato e degli stakeholders	Coinvolgimento degli attori e degli stakeholders	Comunicazione, disseminazione e advocacy
Strategia	Sono emersi elementi latenti della strategia progettuale. L'analisi dei risultati evidenzia uno spostamento del focus dalle imprese ai lavoratori.	L'intento trasformativo ha assunto caratteristiche di maggiore ampiezza. Il focus della strategia è oggi più chiaro e definito. Emerge la possibilità di una clusterizzazione (cluster siculo-maltese) fondata sulla social accountability (Corporate Social Responsibility) da porre a fondamento di un sistema di cooperazione per la filiera educazione-istruzione-lavoro.	INTERREG VI-A 2021-2027 Horizon 2021-2027 Si riscontra coerenza/complementarità/sinergia con i "pilastri": Global Challenges & European Industrial competitiveness (con particolare riferimento a: "Culture, Creativity and Inclusive Society") Innovative Europe (In generale) Europa Creativa 2021-2027 Si riscontra coerenza/complementarità con la sezione "CULTURE strand" e "CROSS-SECTORAL Strand" Erasmus+ 2021-2027 Il Programma offre opportunità per la mobilità e la cooperazione negli ambiti di: istruzione scolastica; istruzione e formazione professionale; istruzione superiore; gioventù; educazione degli adulti; sport; Jean Monnet.	Le policies, prese in considerazione in termini di complementarità, sono (a parte Next Generation Europe) consolidate da più periodi di programmazione. Hanno superato, dunque, le fasi di valutazione e sono state riformulate. Rispetto a tali politiche/strumenti di policy, il progetto MEN può contribuire soprattutto rispetto ai programmi discendenti in ambito nazionale/regionale (ad esempio per INTERREG VI-A sul programma operativo Italia-Malta). Più intenso e determinante può essere il contributo alle politiche di sviluppo locale ed in particolar modo a quelle attivate attraverso l'approccio CLLD. Queste ultime sono in fase di formulazione per il periodo di programmazione 2021-2027	Cluster CSR	Il progetto ha di fatto evidenziato la possibilità di attivare un cluster transfrontaliero del lavoro "sostenibile". Sul fronte sia delle imprese sia dei lavoratori in mobilità, sono stati raggiunti risultati che consentono un agevole passaggio a una fase successiva di sperimentazione.	L'assetto partenariale era adeguato al progetto. Certamente sarà opportuno ripensare tale assetto in funzione degli sviluppi futuri. Riguardo gli stakeholders, invece, sarebbe stato opportuno un maggiore coinvolgimento delle istituzioni pubbliche e, in particolare, dei Ministeri (Assessorati, sul fronte siciliano) competenti.	L'attività di policy making conseguente alla capitalizzazione dei risultati impone un maggior coinvolgimento dei ministeri competenti (Assessorati per la Sicilia) e degli enti esponentziali (associazioni datoriali e sindacati dei lavoratori). Si impone anche l'intervento (sia in fase di agenda setting sia in fase di formulazione) dei dipartimenti universitari (aree sociologiche, politologiche, economiche e giuridiche) su entrambe le sponde. Appare importante anche il coinvolgimento degli attori dello sviluppo locale basato sul Community Led Local Development (CLLD).	Le attività di mainstreaming devono tenere distinti due piani: quello dell'azione di policy making (con riferimento all'advocacy finalizzata alla produzione di azioni regolative) e quello invece del trasferimento/replicabilità in tutto o in parte della best practice MEN.
Partenariato e stakeholders	Il partenariato ha contribuito, secondo le previsioni progettuali, al conseguimento dei risultati. Si evidenzia l'adeguatezza delle scelte effettuate in fase di progettazione. Il progetto prevedeva fra i risultati la stipula di almeno 3 protocolli con i CPI ed altri soggetti privati di intermediazione al lavoro per la mobilità ed il placamento. I protocolli son ad oggi in corso di ratifica.	Sulla base dell'analisi critica dei fabbisogni emerge il rilevante ruolo partenariale degli ITS e dell'MCAST. In prospettiva, appare indispensabile un'apertura del partenariato al Terzo Settore e alle organizzazioni datoriali.		Sistema ITS	Emerge, dai risultati del progetto, il ruolo chiave degli ITS sia nella loro attuale configurazione di sistemi di raccordo fra bisogni delle imprese e mercato del lavoro sia nelle loro auspicabili evoluzioni verso sistemi formativi basati sulla filiera sapere/saper fare/saper essere.				
Imprese ospitanti	Il progetto ha coinvolto 40 imprese contro le 50 previste. Ciò nonostante è stato possibile allocare 104 lavoratori in mobilità.	Le imprese ospitanti hanno risposto in modo proattivo all'iniziativa. Sono state superate, in tal senso, le iniziali aspettative. Oltre alle assunzioni di un congruo numero di stagisti (circa il 25%), le imprese ospitanti hanno profuso grande impegno per l'inserimento dei giovani lavoratori e per la loro crescita professionale, con notevole attenzione agli aspetti umani.	Al suo interno un forte accento è posto su alcune priorità, in particolare: inclusione sociale; sostenibilità ambientale; transizione verso il digitale; promozione della partecipazione dei giovani alla vita democratica. Si evidenzia una piena complementarità	Ruolo delle MPMI nella costruzione del Capitale sociale e istituzionale (imprese responsabili)	Emerge un assetto "mediterraneo" delle imprese ospitanti, una propensione naturale all'habitus della responsabilità sociale. Le imprese ospitanti sono diventate per alcuni mesi la "famiglia" dei giovani lavoratori in mobilità. Questa "distanza" degli imprenditori dall'homo economicus può diventare, se implementata nelle future policies di sviluppo euro-mediterraneo, un punto di forza rispetto agli scenari di crisi del liberismo radicale.				
Lavoratori in mobilità	Il progetto ha conseguito i risultati previsti, superando il traguardo dei 100 lavoratori in mobilità di 4 unità.	È emersa un'importante area di fabbisogni riferibile alle cd. soft skills.	Fondo sociale europeo Plus (FSE+) L'FSE+ riunisce quattro strumenti di finanziamento che erano separati nel periodo di programmazione 2014-2020: il Fondo sociale europeo (FSE), il Fondo di aiuti europei agli indigenti (FEAD), l'iniziativa a favore dell'occupazione giovanile e il programma europeo per l'occupazione e l'innovazione sociale (EaSI). Si evidenzia la piena complementarità.	Soft skills e cultura del lavoro	Emerge dall'esperienza di MEN l'evidente necessità di un potenziamento delle cd. soft skills dei giovani lavoratori. L'esperienza di lavoro in un Paese straniero ha fatto emergere i limiti e le fragilità di una generazione fortemente dipendente dalla famiglia. Queste considerazioni rendono evidente la necessità di politiche non soltanto in materia di educazione, formazione e lavoro ma anche in tema di sostegno alla famiglia, di autonomia (politiche abitative), di inclusione sociale.				
Gestione del progetto	Il progetto ha subito una rimodulazione determinata in larga misura dall'emergenza sanitaria (Covid-19). La mobilità, originariamente, prevedeva anche una mobilità di lavoratori maltesi verso l'Italia. Emerge il ruolo cruciale dei tutors nella gestione del progetto.	Non sempre la struttura di tutoraggio di progetto è stata in grado di affrontare le criticità. Emerge la necessità di figure professionali in grado di affrontare la specificità dei progetti di mobilità internazionale, anche con riferimento agli aspetti fiscali e giuridici e all'assistenza per il reperimento di alloggi e per la fruizione di servizi.	Next Generation EU Si basa sulle seguenti priorità: Europa Più verde Più digitale Più sana Più forte Più egualitaria. Si evidenzia una piena complementarità con le ultime due priorità.	Nuove figure professionali e servizi per la mobilità dei lavoratori	Il sistema di cooperazione transfrontaliera mette a dura prova metodi, strumenti e figure professionali coinvolte nel tutoraggio su base nazionale/locale. Non si tratta soltanto di barriere linguistiche, ma di vere e proprie skills nella mediazione culturale.				

Nella sezione della Tavola denominata “Valutazione dei risultati del progetto” sono esposti, in sintesi, sia i risultati capitalizzabili sia la loro analisi critica. Nella sezione “Policy analysis” sono indicati policies e strumenti di policy coerenti/complementari/sinergici con il progetto MEN; nella stessa sezione (colonna “Policy cycle”) è indicato sinteticamente lo stato dell’arte delle policies e degli strumenti di policy complementari. Nella sezione “Capitalizzazione dei risultati” sono identificati gli assets ossia le categorie di risultati nella loro configurazione capitalizzabile; per ogni asset, nella stessa sezione, sono descritti sinteticamente i profili degli assets stessi. La sezione “Policy making” fornisce invece un quadro sinottico delle strategie di capitalizzazione ossia delle scelte e delle vie d’azione utili o necessarie a fornire un contributo ai cicli di policy making attuali e futuri.

Per quanto riguarda l’analisi della complementarità, sono stati presi in considerazione policies e strumenti di policy che riguardano – trattandosi di un progetto transfrontaliero – sia l’Italia sia Malta. Si è innanzitutto preso in considerazione il nuovo Programma INTERREG VI-A, che, nella sua configurazione generale, appare pienamente coerente con il precedente Programma INTERREG V-A e, dunque, con il progetto MEN Italia-Malta di cui qui si sta trattando. Emerge una prima indicazione di mainstreaming e, in particolare, di advocacy: ci si riferisce al fatto che il Programma operativo Italia-Malta 2021-2027 è attualmente ai suoi esordi e pertanto si trova in una fase in cui è ancora possibile, seppure entro certi limiti, intervenire sull’Autorità di Gestione al fine di chiedere correttivi alla programmazione e di indicare, soprattutto nella formulazione degli Avvisi, di tenere conto di specifiche esigenze connesse a progetti già avviati. Per quanto riguarda i Programmi diretti (Horizon 2021-2027, Europa Creativa 2021-2027, Erasmus 2021-2027), le possibili azioni di advocacy sono senz’altro più limitate. D’altro canto, i Programmi in questione, già formulati, offrono ampi spazi per la prosecuzione e/o il rafforzamento del progetto MEN. Qui l’azione di mainstreaming ha carattere orizzontale ossia di coinvolgimento degli stakeholders potenziali beneficiari sul fronte sia maltese sia italiano per l’armonizzazione delle diverse iniziative. Per quanto riguarda il Programma Next Generation Europe, appare quantomeno opportuna una riflessione congiunta tendente all’armonizzazione delle iniziative con particolare riferimento alle priorità “Europa più forte” e “Europa più egualitaria”. Considerazioni analoghe valgono per il Fondo Sociale Europeo Plus. Qui emerge, in particolare, la necessità di un’interlocuzione fra le Autorità di Gestione regionali/nazionali per valorizzare l’oculata scelta della Commissione europea di riunire diversi strumenti di finanziamento nell’FSE Plus. Si tratta di una scelta particolarmente significativa e in linea con la natura del progetto MEN e le sue possibilità di capitalizzazione.

Il progetto MEN ha raggiunto i risultati inizialmente definiti e può contribuire, attraverso la capitalizzazione di tali risultati (v. la sezione della Tavola 2.1 denominata “Capitalizzazione dei risultati”), al miglioramento delle policies in atto, alla loro integrazione, alla loro capacità di affrontare le sfide dello sviluppo transfrontaliero. Di fatto, il progetto evidenzia la possibilità di una clusterizzazione transfrontaliera ispirata alla corporate social responsibility e fondata su una

filiera educazione-istruzione-formazione-lavoro che tenga in considerazione lo sviluppo del sapere, del saper fare e del saper essere. Si tratta di una prospettiva ampia, di un cambiamento di direzione non soltanto delle politiche attive del lavoro o delle politiche a sostegno delle M-PMI, ma anche delle politiche sociali, delle politiche demografiche, di quelle a sostegno delle famiglie, di quelle sulla casa e sui servizi essenziali. È evidente che una singola esperienza – come il progetto MEN – anche qualora si proponga come best practice, non può determinare, di per sé stessa, cambiamenti talmente ampi da considerarsi come riforme, ma può certamente indicare direzioni e approcci ai livelli sovra-ordinati della catena sussidiaria del policy making. E può, soprattutto e innanzitutto, influenzare in modo diretto i livelli locali delle politiche, ossia quel livello place based oggi pienamente espresso dalle politiche territoriali in ambito rurale, costiero, nelle Aree interne, nelle Functional Urban Area, nei Sistemi Integrati di Rango Urbano. Questi sono sistemi di policy making presenti, sia pure con alcune differenze, tanto nel contesto siciliano quanto in quello maltese, e rispetto ai quali emerge qui la necessità di un sistema di cooperazione e di coordinamento strategico.

2.3. Mainstreaming: comunicazione, disseminazione e advocacy

Nel capitolo precedente, si è già accennato ad alcuni aspetti del mainstreaming del progetto MEN e, in particolare, alle prospettive di advocacy. Preme qui sottolineare l'emergere, in questo stadio dell'iniziativa, che evidenzia ampie possibilità di prosecuzione e di sviluppo, della necessità di coinvolgere nel partenariato (v. Tavola 2.1) intanto attori dello sviluppo locale sul fronte maltese.

Questa necessità deriva dalla valutazione del ruolo cruciale che il Gruppo di Azione Locale Terre di Aci ha svolto nella progettazione e nell'implementazione dell'iniziativa MEN.

Anche il ruolo dell'ente pubblico locale capofila (Comune di Acireale) presenta profili di estremo interesse non soltanto per quanto riguarda l'ottimale espletamento del ruolo gestionale e amministrativo, ma anche per il prezioso contributo che l'amministrazione comunale e i dirigenti coinvolti nel progetto hanno profuso per la sua riuscita anche sotto il profilo strategico. Su questo aspetto, val la pena di sottolineare quanto l'esperienza della cooperazione transnazionale possa costituire, per un ente pubblico locale, uno straordinario laboratorio di capacity building. Il Comune di Acireale ha attivato un ufficio ad hoc per la gestione e il coordinamento di MEN, affrontando un'esperienza – quella della cooperazione decentrata – che, dal 1989 (data della Convenzione di Lomé) e nonostante le normative nazionali, a partire dalla L. n. 49/87, appare ancora oggi aliena all'area operativa e strategica di molti enti pubblici locali, i quali sarebbero invece chiamati, ormai da anni, ad adottare modelli di cooperazione internazionale dai quali potrebbero trarre considerevoli vantaggi sul piano del confronto, dello sviluppo di modelli comuni, del miglioramento dei sistemi di generazione dei servizi e di regolazione a beneficio dei loro territori e delle loro comunità.

Il ruolo cruciale degli ITS (per l'Italia) e dell'MCAST (per Malta) costituisce uno dei principali assets emerso sia durante l'implementazione del progetto sia nelle importanti attività di chiusura dello stesso (del 14 e 15 settembre 2023), durante le quali il confronto fra i partners ha fatto emergere una serie di proposte per la prosecuzione del progetto, avanzate in particolare dall'MCAST. Si ritiene pertanto che il patrimonio degli ITS e dell'MCAST ben potrebbe essere messo a valore in una seconda fase del progetto MEN, grazie anche a un eventuale ingresso nel partenariato di istituzioni scientifiche (Dipartimenti universitari e istituti di ricerca).

Per quanto riguarda gli stakeholders, appare necessario l'ampliamento del loro novero, suggerito dalla natura multi-policy e trasversale dell'esperienza MEN rispetto alle diverse arene di policy making. In tal senso, occorre distinguere due categorie di stakeholders: quelli di natura istituzionale, chiamati in causa in virtù dei loro poteri decisori/regolativi, verso i quali l'azione di mainstreaming assume connotati di advocacy, e gli stakeholders verso i quali ci si propone di operare azioni di trasferimento anche parziale dell'esperienza. Fra quelli di quest'ultima categoria, vanno tenuti in considerazione i sistemi locali organizzati riferibili ad altri territori sub-nazionali e sub-regionali di Sicilia e Malta.

Per quanto riguarda la disseminazione e la comunicazione, la Tavola 2.2 espone le principali indicazioni strategiche, con l'evidenziazione di ciò che è già stato fatto e di ciò che dovrà essere fatto in funzioni di una seconda fase del progetto.

Tavola 2.2 - Elementi prodromici al Piano di Comunicazione per la capitalizzazione dei risultati

Sinossi del Piano di comunicazione per la disseminazione/trasferibilità e il mainstreaming					
Livelli ambientali	I destinatari della comunicazione		Le attività di comunicazione		
	Target della comunicazione	Interessi rilevanti del target	Rispetto al monitoraggio	Rispetto alla valutazione	Rispetto la capitalizzazione e dei risultati
Interno	Coordinamento e centri di responsabilità del progetto	Condivisione dei risultati al fine del coordinamento e dell'implementazione e delle attività Controllo delle attività Assunzione di decisioni finalizzate all'amministrazione e gestione	Condivisione dei dati a tempi discreti (prestabiliti)	Condivisione dei dati a tempi discreti (prestabiliti) Riunioni dello "Steering Group"	Attività di informazione/formazione/training sui modelli e sulle prassi
	Partenariato	Controllo - Partecipazione attiva e informata - assunzione di decisioni strategiche.	Condivisione dei dati a tempi discreti (prestabiliti) Pubblicazione sul sito istituzionale del report annuale e di eventuali rapporti integrativi (valutare una segnalazione tramite e-mail delle pubblicazioni sul sito)	Rapporti intermedi e finale Condivisione di rapporti sintetici anche di tipo tematico Relazioni in assemblea dei risultati rilevanti a supporto delle decisioni assembleari (ove opportuno) Pubblicazione sul sito istituzionale dei rapporti di valutazione	
Esterno	Istituzioni	Trasparenza e dialogo interistituzionale strutturato	Pubblicazione sul sito istituzionale del report annuale (valutare una segnalazione tramite e-mail delle pubblicazioni sul sito) Comunicati stampa sui dati	Pubblicazione sul sito istituzionale del Piano di valutazione approvato dal CdA ed eventualmente di rapporti intermedi Pubblicazione del Rapporto finale di valutazione (valutare una segnalazione tramite mail delle pubblicazioni)	

			salienti Workshop	sul sito)
	Comunità locali	Trasparenza e cittadinanza attiva	Pubblicazione sul sito istituzionale del report annuale Comunicati stampa sui dati salienti Incontri con la comunità	Pubblicazione sul sito istituzionale del Piano di valutazione approvato dal CdA ed eventualmente di rapporti intermedi Pubblicazione del Rapporto finale di valutazione(valutare una segnalazione tramite mail delle pubblicazioni sul sito)
	Attori e sistemi extraterritoriali/so vralocali	Valutazione dell'attività al fine del coinvolgimento partenariale in progetti ed iniziative di cooperazione territoriale ed internazionale	Pubblicazione sul sito istituzionale del report annuale Comunicati stampa sui dati salienti Comunicazione ai partner, attuali e potenziali, della pubblicazione sul sito	Pubblicazione sul sito istituzionale del Piano di valutazione approvato dal CdA ed eventualmente di rapporti intermedi Pubblicazione del Rapporto finale di valutazione Comunicazione ai partner, attuali e potenziali, della pubblicazione sul sito

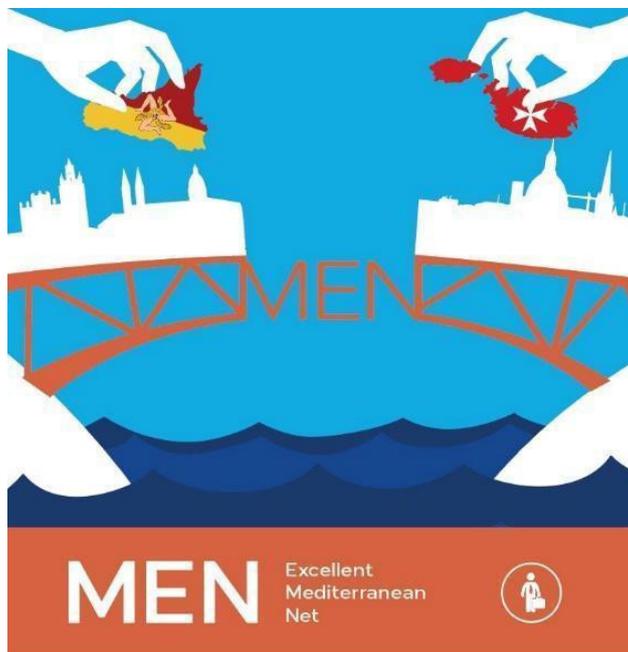
Le attività di mainstreaming qui delineate possono peraltro giovare di una solida attività di comunicazione svolta durante il progetto. Tale attività ha prodotto materiale grafico (loghi, simboli, grafiche, video⁵, etc.) riconoscibile e idoneo a identificare l'iniziativa in modo univoco. A tali materiali è stata data ampia diffusione anche radiofonica e televisiva⁶.
Di seguito il logo del progetto MEN.

⁵ Sono stati prodotti in particolare:

- un video da 20 min. per la presentazione del Gal Terre di Aci;
- un video da 3 min. per la presentazione sintetica del progetto MEN;
- un video/spot per la promozione dell'evento finale;
- un video da 20/30 min che racconta lo svolgimento del progetto;
- un video di 3 min. che racconta i risultati del progetto;
- un video spot di 20 sec .per la promozione dei risultati.

⁶ Ci si riferisce a:

- RadioEtna che ha emesso il materiale dal 07/09/2023 al 14/09/2023;
- RadioArcobaleno che ha emesso il materiale sulla propria piattaforma dal 3 ottobre al 10 ottobre;
- Rei canale 103 S.r.l. che ha trasmesso lo spot nei giorni: 25 settembre, 2 e 9 ottobre.



Ai fini del mainstreaming per la capitalizzazione dei risultati si rileva l'ottimale clima di collaborazione e cooperazione, determinato dalle numerose iniziative⁷ svoltesi durante il progetto e che sono state ampiamente divulgate⁸.

⁷ Qui di seguito i principali eventi (escluse le riunioni del Comitato di Pilotaggio):

- evento lancio del 16 luglio 2021 ad Acireale;
- evento lancio del 12 novembre 2021 a Malta;
- evento intermedio del 30 aprile 2022 a Siracusa;
- evento intermedio del 27 ottobre 2022 a Siracusa;
- evento finale del 14-15 settembre 2023 ad Acireale.

⁸ Ci si riferisce a:

- Spot Radio: Radio Fantastica, Radio Etna Espresso, Etna Espresso Channel (link https://drive.google.com/drive/folders/1_yU2qOGeghYxUaqfY3TFSJipNgkSsxFm?usp=drive_link)
- Spot TV: REI TV, Etna Espresso Channel (link <https://drive.google.com/drive/folders/13dCTahdslcfeoguAvwOXT7jVz-HFbkA?usp=sharing>)
- Quotidiani: La Sicilia; Quotidiani online con articolo e banner: La Sicilia (<https://www.lasicilia.it/sponsor/italia-malta-progetto-men-1887737/>), Catania Today (<https://www.cataniatoday.it/economia/offerte-di-lavoro/progetto-men-portale-lavoro-iscrizioni-career-day-del-14-e-15-settembre-ad-acireale.html>), La Voce dello Jonio (<https://www.radiounavocevicina.it/main/acireale-progetto-men-attivi-il-portale-dedicato-al-lavoro-e-le-iscrizioni-ai-career-day-del-14-e-15-settembre/>)

Le attività di mainstreaming per la capitalizzazione dei risultati saranno, dunque, facilitate da una consolidata strategia di comunicazione e da una costante attività di informazione che ha contribuito a rendere il progetto MEN riconoscibile e noto sia al pubblico sia agli stakeholder (anche istituzionali).