

FB Fondazione
Bracco

Fondazione
Italiana
Accenture



FONDAZIONE
DE AGOSTINI



Fondazione Allianz
UMANA MENTE

UniCredit Foundation



Fondazione
Vodafone
Italia

INDAGINE 2015

FONDAZIONI D'IMPRESA PER I GIOVANI: COME FAR CRESCERE IL VIVAIO

**Ruolo e attività delle Fondazioni
d'impresa e di famiglia per
i giovani**



Fondazioni d'impresa per i giovani: come far crescere il vivaio

PROGETTO REALIZZATO DA



IN COLLABORAZIONE CON



CON IL PATROCINIO DI



Associazione Italiana Fondazioni ed Enti di erogazione

COORDINAMENTO

Gaeta Bernini, responsabile progetti scientifici e sociali Fondazione Bracco, ed **Erica Leoni**, Fondazione Bracco.

GRUPPO DI LAVORO

Manuela Samek Lodovici, Direttore Area Mercato del Lavoro e Sistemi Produttivi IRS; **Daniela Oliva**, Direttore Politiche della Formazione e del Lavoro IRS; **Carmen Amerise**, **Daria Broglio**, **Paola Gritti**, **Nicola Orlando**, **Monica Patrizio**, IRS; **Anna Puccio**, segretario generale Fondazione Italiana Accenture; **Claudio Soldà**, segretario generale Fondazione Adecco per le Pari Opportunità; **Chiara Boroli**, segretario generale Fondazione De Agostini; **Novella Pellegrini**, segretario generale Enel Cuore Onlus; **Nicola Corti**, segretario generale Fondazione Allianz UMANA MENTE; **Maurizio Carrara**, presidente UniCredit Foundation; **Ida Linzalone**, segretario generale Fondazione Vodafone Italia; **Alice Valente**, Fondazione Italiana Accenture; **Anna Cravero**, UniCredit Foundation; **Luca Mantoan**, UniCredit Foundation.

PROGETTO GRAFICO

Biscione Associati - Milano.

INDAGINE 2015

FONDAZIONI D'IMPRESA PER I GIOVANI: COME FAR CRESCERE IL VIVAIO

**Ruolo e attività delle Fondazioni
d'impresa e di famiglia per
i giovani**



Nel 2013, Fondazione Italiana Accenture, Fondazione Adecco per le Pari Opportunità, Fondazione De Agostini, Enel Cuore Onlus, Fondazione Allianz UMANA MENTE, UniCredit Foundation e Fondazione Vodafone Italia, coordinate dalla Fondazione Bracco, hanno deciso di lavorare insieme, per mettere a sistema e dare visibilità alle iniziative a favore dei giovani. A due anni dal workshop di lancio, siamo lieti di presentare “Fondazioni d’impresa per i giovani: come far crescere il vivaio”: la prima indagine organica dedicata alle attività che le Fondazioni d’impresa e famiglia indirizzano ai giovani.

Sfogliando queste pagine, troverete dati, progetti, esperienze concrete e risultati ottenuti: le Fondazioni in Italia fanno molto per i giovani. Ma questa ricerca presenta anche, e soprattutto, una sorprendente ricchezza d’idee, attori e prospettive: nuovi modelli d’intervento, coinvolgimento e networking, nuove forme di finanziamento, nuovi orizzonti territoriali e internazionali.

Molto c’è ancora da fare, e questa indagine lo evidenzia senza filtri: è necessario superare la frammentazione delle iniziative, imparare a misurare i risultati, abituarsi a dare visibilità ai progetti. Tuttavia, quello che emerge è soprattutto l’enorme potenziale in gioco: la lunga esperienza delle Fondazioni d’impresa, la loro capacità di incidere nel concreto con agilità, creatività e lungimiranza.

Insomma, le Fondazioni d’impresa e famiglia possono e vogliono fare la differenza. E questa ricerca evidenzia le pietre miliari del percorso attraverso cui esse offrono supporto alle politiche pubbliche rivolte ai giovani. Per dare corpo e sostanza a un “secondo welfare”, che affianchi e integri il sistema di welfare pubblico e collabori al rilancio del Sistema Italia. Perché le “quotazioni italiane” in Europa sono di nuovo in crescita, ed è già possibile percepire una migliore posizione del nostro Paese nel mondo. Potenziare l’investimento sui giovani è una leva essenziale per dare sostegno alla ripresa.

Sintesi	6
Obiettivi, contenuti e metodologia della ricerca	10
– Giovani e lavoro: una situazione allarmante 11	
– Le Fondazioni d’impresa: soggetti attivi 13	
– Struttura della ricerca 14	
La ricerca: le attività delle Fondazioni d’impresa	18
– Le risorse messe in campo 19	
– Ambiti e strategie d’intervento 21	
– Tipologie e destinatari dei progetti 23	
– Le reti attivate sul territorio 31	
– Consolidamento, replicabilità e sostenibilità 33	
– I risultati raggiunti e gli aspetti innovativi 35	
Conclusioni	53
– Contributo delle Fondazioni d’impresa alle politiche di sostegno all’occupazione dei giovani e indicazioni di policy 53	
Appendice	60
– Bibliografia e sitografia 61	
– Elenco delle Fondazioni che hanno partecipato alla mappatura 62	
– Elenco dei progetti censiti 63	
– Schede riassuntive dei casi studio 67	

Questa ricerca nasce dall'impegno comune di otto Fondazioni d'impresa coordinate da Fondazione Bracco nell'ambito dell'iniziativa "Fondazioni d'impresa per i giovani: come far crescere il vivaio". Di fatto è la prima **analisi del ruolo e delle attività delle Fondazioni d'impresa nel generare concrete opportunità di inserimento occupazionale per i giovani**, diventati ormai una fascia debole del mercato del lavoro.

Oltre a illustrare le misure attivate dalle Fondazioni d'impresa a **sostegno dei giovani tra i 16 e i 34 anni**, questo lavoro ne analizza gli esiti, ne evidenzia fattori di successo ed eventuali difficoltà, offre suggerimenti e contributi al rafforzamento delle politiche pubbliche a favore dei giovani.

L'indagine parte da una ricognizione delle iniziative realizzate da 49 soggetti, vale a dire oltre un terzo (37%) delle Fondazioni d'impresa operative in Italia secondo l'Istat. Tra il 2011 e il 2014, in un periodo di particolare debolezza della posizione giovanile nel mercato del lavoro, sono 334 le iniziative rivolte ai giovani, per un **importo totale di quasi 49 milioni di euro**, equivalente a circa l'1,2% della spesa pubblica per politiche a supporto del lavoro giovanile. In particolare, l'indagine ha censito **184 progetti** che hanno coinvolto **complessivamente 56 mila giovani**.

Il quadro che emerge è di profondo interesse non solo per le risorse attivate in un periodo di grave crisi del mercato del lavoro giovanile, ma anche per il **significativo contributo di idee, progetti e risorse** messe in campo dalle Fondazioni d'impresa e per le **indicazioni di policy rivolte alla valorizzazione e all'inserimento occupazionale** delle giovani generazioni nel nostro Paese.

Pur essendo di nicchia, gli interventi delle Fondazioni presentano molti elementi d'interesse per le politiche pubbliche. Oltre alle risorse finanziarie investite, il contributo riguarda le **dirette conoscenze di specifici settori e territori** grazie al legame con le imprese di riferimento, le **competenze** sviluppate in tanti anni d'intervento, e la **capacità di sperimentare modalità complementari e innovative** rispetto ad altri soggetti pubblici e privati. In particolare gli interventi censiti evidenziano:

- **Il coinvolgimento di gruppi generalmente poco considerati dalle politiche pubbliche.** Calibrati su bisogni specifici, grazie anche al coinvolgimento attivo dei destinatari, gli interventi si rivolgono a giovani altamente qualificati in diversi campi (scientifico, artistico-culturale, artigianale ecc.), come anche ai giovani esposti a un forte rischio di esclusione sociale (come quelli che hanno abbandonato la scuola, i reclusi, i disabili psichici, i malati, le giovani madri sole).
- **L'attivazione di nuove modalità e settori d'intervento.** La gamma di azioni è vasta e composita: borse di studio e concorsi internazionali a sostegno della ricerca scientifica e artistica, contributi per i tirocini di giovani appena usciti dalle scuole professionali, voucher per progetti di innovazione culturale, creazione di spazi aggregativi in aree degradate per i giovani a forte rischio di esclusione sociale e di reclutamento nella criminalità, sostegno alle start-up e alla creazione di imprese sociali e cooperative attraverso finanziamenti e servizi di consulenza e *mentoring* in ambiti generalmente trascurati (come ricerca scientifica, settore artistico e culturale, sport, agricoltura, artigianato tessile, ristorazione, marketing territoriale).
- **Un forte radicamento territoriale congiunto all'attivazione e al consolidamento di nuove reti di attori.** Oltre agli attori locali, i progetti hanno coinvolto imprese e associazioni di categoria, fondazioni bancarie, cooperative sociali, scuole ed

Fondazioni d'impresa per i giovani: come far crescere il vivaio

enti di formazione, università ed enti di ricerca scientifica, enti culturali, personalità dell'arte e dello spettacolo, con una crescente apertura alla dimensione nazionale e internazionale

- *Lo sviluppo di nuove forme di finanziamento.* Accanto alle erogazioni dirette (48,7 milioni di euro), nel periodo considerato le Fondazioni hanno sviluppato attraverso il crowdfunding nuove forme di finanziamento, con un potenziale effetto leva sull'attivazione di ulteriori risorse.
- *La realizzazione di interventi consolidati e largamente sostenibili con buoni esiti occupazionali* e potenziali effetti indiretti positivi sul territorio di riferimento, in termini di sviluppo economico, coesione sociale e rafforzamento delle competenze e della capacità d'intervento degli attori e delle istituzioni territoriali.

Tra i **fattori critici**, si evidenzia la necessità di un maggior coordinamento e di un monitoraggio costante delle attività e dei relativi risultati. Questo serve per alimentare la riflessione interna su come migliorare efficacia ed efficienza, e anche per rafforzare la visibilità delle azioni, valorizzando modelli d'intervento e buone pratiche, e offrire indicazioni utili all'attuazione delle politiche per i giovani.

È da sottolineare anche la *difficoltà di fare rete* tra le stesse Fondazioni d'impresa, che comporta un'elevata *frammentazione degli interventi* e, soprattutto, una *scarsa visibilità e valorizzazione del ruolo e delle competenze* che le Fondazioni hanno sviluppato nell'ambito delle politiche per il sostegno occupazionale e sociale dei giovani. Inoltre, anche se molti degli interventi realizzati dalle Fondazioni sono localizzati nelle regioni meridionali, la debolezza del tessuto economico del sud Italia si riflette nella scarsa presenza di Fondazioni d'impresa locali.

Le Fondazioni sono dunque a tutti gli effetti uno dei **soggetti su cui si basa il cosiddetto "secondo welfare"** che dovrebbe integrare il sistema di welfare pubblico, in forte ridimensionamento. Per valorizzare le attività delle Fondazioni in questa direzione, è però necessario che l'impegno diretto da parte delle Fondazioni sia **sostenuto dalle istituzioni pubbliche**. In particolare emerge la necessità di un regime fiscale che incentivi l'investimento delle Fondazioni attraverso la defiscalizzazione delle donazioni, e la semplificazione delle procedure. Sarebbero inoltre utili interventi di sostegno alle reti territoriali basate sull'interazione di soggetti pubblici e privati e la definizione di un sistema di regole condivise che valorizzi il ruolo dei soggetti del secondo welfare.

Obiettivi, contenuti e metodologia della ricerca

La decisione di monitorare le iniziative delle Fondazioni nasce dalla consapevolezza della particolare debolezza della posizione giovanile nel mercato del lavoro italiano e della necessità di contribuire al miglioramento del sistema d'intervento in questo campo.

Questa ricerca rappresenta il primo contributo all'**analisi del ruolo e delle attività delle Fondazioni d'impresa nel generare concrete opportunità d'inserimento occupazionale per i giovani.**

Condotta da IRS-ARS, l'indagine si propone di:

- approfondire la conoscenza delle misure attivate dalle Fondazioni d'impresa per i giovani;
- analizzare gli esiti degli interventi in termini di occupazione, competenze acquisite e grado di soddisfazione dei beneficiari;
- migliorare la capacità d'intervento delle Fondazioni approfondendo fattori di successo e difficoltà riscontrati dai diversi attori coinvolti;
- offrire suggerimenti e contribuire a rafforzare le politiche a favore dei giovani.

Giovani e lavoro: una situazione allarmante

La decisione di monitorare le iniziative delle Fondazioni d'impresa per i giovani nasce dalla consapevolezza della particolare debolezza della posizione giovanile nel mercato del lavoro italiano e della necessità di contribuire al miglioramento del sistema d'intervento in questo campo.

Nel confronto europeo, l'Italia emerge infatti per la gravità della condizione giovanile nel mercato del lavoro e per la carenza di politiche mirate ad affrontare il problema. Sono tre le principali criticità che da sempre caratterizzano il mercato del lavoro giovanile in Italia: difficoltà d'ingresso nel mercato del lavoro, precarietà delle forme contrattuali e sottoutilizzo delle competenze acquisite durante il percorso di studi. I giovani sono stati anche i più colpiti dalla crisi, che ha peggiorato le opportunità di lavoro, di stabilizzare il percorso lavorativo, di realizzare le condizioni di base per conquistare l'autonomia dalla famiglia di origine e formare un proprio nucleo.

Tra il 2008 e il 2014, l'occupazione dei giovani tra i 15 e i 34 anni è diminuita in Italia del 28%, pari a 2 milioni di lavoratori, e, nel 2014, il tasso di disoccupazione ha raggiunto nel il 24,4%¹ rispetto al 12,9% complessivo. Anche i giovani scoraggiati, quelli che non cercano più un lavoro pur non essendo coinvolti in percorsi di istruzione e formazione professionale, sono aumentati. Nel 2014 i Neet (Not in Education, Employment or Training), cioè i giovani che non studiano e non lavorano (disoccupati o inattivi), sono ben 3,5 milioni, pari al 27,4% dei giovani italiani tra i 15 i 34 anni. I pochi giovani che hanno un lavoro sono prevalentemente occupati con contratti a termine o part-time o con forme di lavoro parasubordinato (collaborazioni e "false" partite IVA). In complesso, quasi un terzo dei giovani occupati alle dipendenze nel 2014 era occupato con forme temporanee di impiego e sempre più scarse probabilità di passaggio al lavoro stabile². Il 22,6%

¹ Ancora più drammatici i dati relativi ai giovani fino a 25 anni, il cui tasso di disoccupazione ha raggiunto nel 2014 il 42,3%, quasi il doppio di quello registrato nel 2008 (21,3%).

² I tassi di transizione degli occupati temporanei ad un'occupazione stabile sono infatti relativamente bassi in Italia rispetto alla media europea e si sono notevolmente ridotti con la crisi passando dal 29,1% nel 2008 al 21,2% del 2013 (dati Eurostat, Labour Force Survey).

Fondazioni d'impresa per i giovani: come far crescere il vivaio

era occupato part-time non tanto per una scelta personale, ma piuttosto per la difficoltà a trovare un'occupazione a tempo pieno: l'incidenza del part-time involontario tra i giovani raggiunge infatti il 78,2%. Un ulteriore aspetto critico del mercato del lavoro giovanile in Italia è la discrepanza (*mismatch*) tra livello d'istruzione e competenze delle giovani generazioni e le richieste delle imprese. Un *mismatch* che comporta un sottoutilizzo delle competenze acquisite: molti giovani sono costretti ad accettare lavori che richiedono un titolo di studio inferiore (anche di molto) a quello posseduto. Questo fenomeno è particolarmente insidioso: i giovani rischiano di rimanere intrappolati in occupazioni che non sfruttano appieno il loro potenziale e che possono comportare un'obsolescenza delle competenze inizialmente possedute.

L'aumento dei giovani Neet, la precarietà dell'occupazione e il sottoutilizzo delle competenze possedute evidenziano un elevato rischio di depauperamento del capitale sociale e umano che, nel lungo periodo, potrebbe avere effetti negativi permanenti (*scarring effect* o effetto cicatrice) sulle prospettive di occupazione e di reddito.

Sul piano individuale, i giovani rischiano così di rimanere intrappolati nell'inattività o nella disoccupazione/ sottoccupazione, restando in prospettiva senza tutele, esposti da adulti e da anziani alla povertà.

Sul piano collettivo, questo si traduce in uno spreco di risorse umane potenzialmente produttive, che porta a un indebolimento delle potenzialità di crescita economica, all'ampliamento della fascia di povertà e delle disuguaglianze di reddito tra generazioni. Oltre ai costi elevati per il bilancio pubblico, a causa delle minori entrate fiscali e delle maggiori uscite per le politiche assistenziali, a cui si aggiungono i costi sociali legati agli effetti negativi della mancanza di lavoro sulla salute e sulla coesione sociali.

I giovani e il mercato del lavoro in sintesi

Tre principali criticità...

...e i loro effetti

- Difficoltà di ingresso nel mercato del lavoro dei giovani
 - Precarietà delle forme di lavoro
 - *Mismatch* tra competenze acquisite dai giovani e quelle domandate dalle imprese.
-
- **Individuali**, rischio di intrappolamento in attività a medio-bassa qualifica ed "effetto cicatrice"
 - ...ma anche **collettivi**, su prospettive di crescita dell'intero sistema economico.

Di fronte alla palese condizione di maggiore vulnerabilità dei giovani rispetto alla popolazione adulta, nel 2013 è stata lanciata l'iniziativa "Youth Guarantee", volta a sostenere l'inserimento lavorativo dei giovani disoccupati o inattivi a livello europeo. In Italia, la "Garanzia Giovani" è stata attivata a partire da marzo 2014 e si rivolge prevalentemente ai giovani

Neet tra i 16 e i 29 anni. Tuttavia, l'iniziativa ha finora coinvolto solo un quinto della popolazione di riferimento e riflette la debolezza dei servizi locali per il lavoro (soprattutto al Sud) nell'offrire servizi personalizzati e la difficoltà nel coinvolgere il sistema delle imprese.

Le politiche per l'occupazione giovanile devono infatti tenere presente che i giovani non sono un'unica categoria omogenea, ma presentano percorsi individuali ed esigenze molto differenziate, che cambiano in base alle caratteristiche personali e contesto socioeconomico. La principale distinzione è quella fra i giovani scolarizzati e qualificati e i giovani con bassi livelli d'istruzione o che hanno abbandonato la scuola.

Nonostante la crisi abbia peggiorato anche la posizione nel mercato del lavoro dei giovani ad alta qualificazione e istruzione, il rischio di essere esclusi in modo permanente dal mercato del lavoro rimane molto più elevato per i giovani che cumulano diversi svantaggi: hanno abbandonato la scuola, provengono da famiglie svantaggiate o a basso reddito, vivono in aree degradate o marginali. Ma sono a rischio di esclusione anche coloro le cui competenze non consentono di trovare un lavoro stabile, che passano da un lavoro temporaneo all'altro con frequenti periodi di disoccupazione e inattività.

Mentre per i giovani a bassa istruzione l'obiettivo principale dev'essere la prevenzione dell'abbandono scolastico e il rientro nella formazione, per i più istruiti l'obiettivo è quello del sostegno all'inserimento in posti di lavoro che riconoscano le competenze acquisite e che offrano adeguate prospettive di crescita professionale.

Nel contesto delineato, l'esperienza delle Fondazioni d'impresa offre elementi di riflessione e suggerimenti importanti in questa fase di ridimensionamento dell'intervento pubblico, sia in riferimento ai modelli d'intervento che alle risorse finanziarie e alle competenze attivate.

Le Fondazioni d'impresa: soggetti attivi

Come anticipato, questa ricerca rappresenta la prima ricognizione delle attività realizzate dalle Fondazioni d'impresa a favore dell'inserimento socio-lavorativo dei giovani nel periodo 2011-2014.

Le Fondazioni d'impresa³ sono dotate di personalità giuridica privata e di un fondo patrimoniale al quale il fondatore ha impresso uno scopo di utilità sociale. L'impresa fondatrice, solitamente e su base continuativa, alimenta il fondo attraverso il conferimento di una quota percentuale non necessariamente legata agli utili ante imposte. Le Fondazioni d'impresa, seppure autonome, non sono soggetti isolati ma, con l'impresa fondatrice, costituiscono un binomio inscindibile, essendosi affermate come modello organizzativo che migliora l'efficacia e l'impatto delle iniziative filantropiche aziendali.

Oltre alle Fondazioni d'impresa, il campione considerato nella nostra indagine comprende anche alcune Fondazioni private

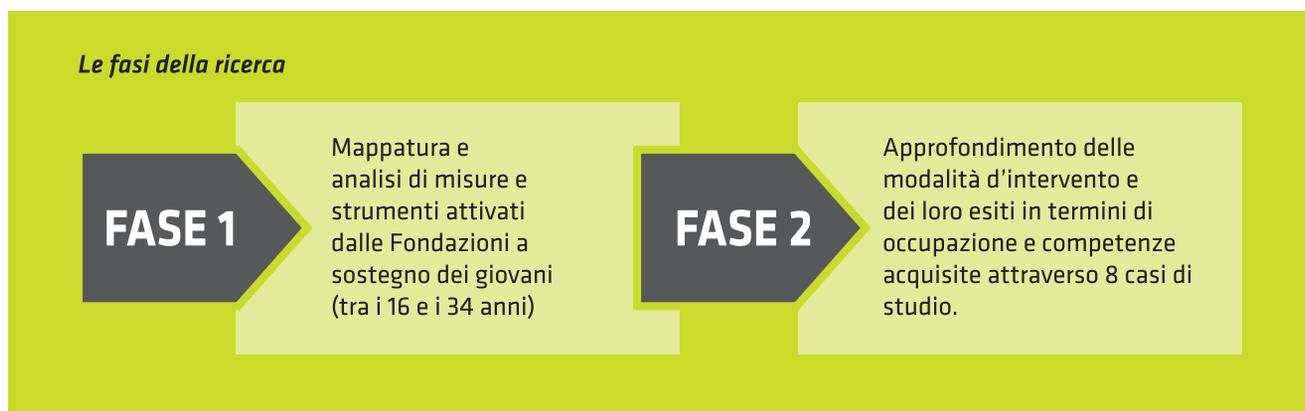
³ Secondo la definizione Istat, le Fondazioni sono "organizzazioni con una propria fonte di reddito che deriva normalmente, ma non esclusivamente, da un patrimonio; sono dotate di un organo di autogoverno; utilizzano le proprie risorse finanziarie per scopi educativi, culturali, religiosi, sociali o altri fini di pubblica utilità, sia sostenendo direttamente persone e associazioni, sia organizzando e gestendo propri programmi". Le Fondazioni possono essere di origine bancaria o d'impresa, o di famiglia (Istat, *Le fondazioni in Italia*, 2009, p. 128).

Fondazioni d'impresa per i giovani: come far crescere il vivaio

o di famiglia e la Fondazione con il Sud, ente non profit privato nato dall'alleanza tra le Fondazioni di origine bancaria e il mondo del terzo settore e del volontariato. Questa scelta è legata al ruolo rilevante che Fondazione con il Sud ricopre negli ambiti oggetto di questa indagine, e alla necessità di aumentare la copertura nel Sud Italia dove è stato possibile intercettare solo una Fondazione d'impresa. Non sono invece considerate le Fondazioni di origine bancaria, costituite con la legge Amato (Legge 30 luglio 1990, n. 218) nel contesto di privatizzazione delle banche italiane.

Struttura della ricerca

La ricerca ha previsto due fasi distinte di attività, schematizzate di seguito.



Per raccogliere e classificare le iniziative finanziate nel periodo 2011-2014 a sostegno dei giovani tra i 16 e i 34 anni⁴, nella prima fase di ricerca sono state contattate tutte le 101 Fondazioni presenti nel database Assifero (Associazione Italiana Fondazioni ed Enti di Erogazione)⁵ e sono state realizzate 49 interviste telefoniche in profondità ad altrettante Fondazioni che hanno dichiarato di attivare progetti per i giovani. Le 49 organizzazioni intervistate sono oltre un terzo (37%) delle

⁴ La definizione di gioventù come fase del ciclo di vita, ma anche come gruppo di popolazione, è piuttosto difficile. Di solito si considerano giovani le persone tra i 16 e i 24 anni. Tuttavia, il processo di transizione alla vita adulta, inteso come il raggiungimento di una piena indipendenza dalla famiglia d'origine, si è allungato, soprattutto in Italia, ed è il risultato di una complessa interazione tra fattori individuali e strutturali. Per questa ragione, si è deciso di considerare in questa categoria la fascia di età 16-34 anni.

⁵ Nel database Assifero, sono confluite le informazioni raccolte da Sodalitas insieme a Fondazione Giovanni Agnelli. Delle 101 Fondazioni presenti nella banca dati Assifero e contattate per l'indagine, 76 sono ubicate al Nord (74%), 18 al Centro (17%) e 8 al Sud (8%). La distribuzione territoriale delle Fondazioni intervistate è rappresentativa di quella di tutte le Fondazioni presenti nella banca dati di riferimento, sebbene con una lieve sovrarappresentazione delle Fondazioni con sede nel Centro (22%) a discapito di quelle meridionali (4%).

Fondazioni d'impresa operanti in Italia secondo le ultime indagini condotte da Istat nel 2005⁶ e da Sodalitas, Fondazione Giovanni Agnelli e Altis nel 2009⁷ e ben rappresentano l'universo di riferimento per composizione, distribuzione territoriale e tipo di attività (vedi Box 1).

Box 1 – L'universo di riferimento: le Fondazioni d'impresa in Italia

Secondo gli ultimi dati Istat disponibili, a dicembre 2005 in Italia erano operative 131 Fondazioni create da imprese e/o famiglie imprenditoriali, per quasi due terzi tra il 1996 e il 2005. L'indagine Istat evidenzia le seguenti caratteristiche delle Fondazioni d'impresa:

- un'elevata concentrazione nelle regioni settentrionali (70% delle Fondazioni), che riflette la geografia economica del paese;
- quasi la metà (49,6%) svolge sia attività di erogazione che di realizzazione diretta di interventi, mentre il 30,5% è operativa, realizzando direttamente interventi di utilità sociale;
- alle attività filantropiche (con erogazione di premi e sostegni individuali) realizzate da oltre un terzo delle Fondazioni d'impresa, si aggiungono quelle di sostegno

alla formazione e all'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati, attività ricreative e di assistenza sociale e sanitaria. I settori di attività riguardano soprattutto la ricerca in campo scientifico-tecnologico (21% delle Fondazioni censite dall'Istat), la cultura e l'arte (15%), l'istruzione (9%). L'indagine sulle Corporate Foundations condotta nel 2009 da Sodalitas, Fondazione Giovanni Agnelli e Altis conferma questi settori di attività, sottolineando il forte peso dell'istruzione e ricerca (62,9%), cultura e attività ricreative (57,1%), sanità (40%) e servizi sociali (37,1%);

- al dicembre 2005, le Fondazioni d'impresa censite dall'Istat occupavano circa 2000 persone e presentavano una capacità di spesa molto differenziata: nel 56% dei casi inferiore ai 500 mila euro, ma nel 32% dei casi superiore al milione di euro. Secondo l'indagine Sodalitas le Fondazioni d'impresa ogni anno investono circa 150 milioni di euro in iniziative di utilità sociale.

Le Fondazioni intervistate hanno complessivamente realizzato ben 334 iniziative rivolte ai giovani, per un importo totale di quasi 49 milioni di euro, equivalente a circa l'1,2% della spesa pubblica per politiche attive del lavoro giovanile in Italia. Di questi progetti, l'indagine ne ha censiti 184, che hanno coinvolto complessivamente 56 mila giovani.

Le Fondazioni intervistate sono localizzate prevalentemente nel Nord Italia (36 Fondazioni). Solo 11 sono del Centro e due del Sud Italia, sebbene le Fondazioni d'impresa del Centro-Nord siano attive anche nel territorio meridionale (23 progetti). L'elenco delle Fondazioni intervistate e quello dei progetti censiti sono in Appendice.

Le interviste hanno consentito di raccogliere informazioni sulle principali caratteristiche delle Fondazioni, sulle strategie e i programmi d'intervento, sui principali progetti attivati negli ultimi anni.

⁶ Istat (2009), *Le fondazioni in Italia*, 2005.

⁷ Sodalitas (2009), *Le Corporate Foundations in Italia*, www.sodalitasreport.it/5_1_3_1.htm

Fondazioni d'impresa per i giovani: come far crescere il vivaio

La figura che segue riassume la struttura del questionario e le principali informazioni raccolte.

Articolazione del questionario		
- SEZIONE A - Anagrafica e caratteristiche della Fondazione	- SEZIONE B - Principali programmi/ progetti a favore dei giovani	- SEZIONE C - Scheda per ciascun progetto
<ul style="list-style-type: none">• Settore e ambito territoriale di attività• Personale (donne, giovani, dedicato ai progetti per i giovani)• Finanziamenti erogati complessivi e per i progetti a favore dei giovani (2011-2014)• Mission e priorità di intervento	<ul style="list-style-type: none">• Elenco dei programmi/progetti• Sinergie con altri progetti realizzati sul territorio• Raccordo con le istituzioni locali• Continuazione dei programmi• Elementi di successo/insuccesso• Fattori per agevolare il ruolo delle Fondazioni	<ul style="list-style-type: none">• Descrizione del progetto• Settore e territorio d'intervento• Ruolo della Fondazione e altri attori coinvolti• Contesto e motivazioni• Obiettivi e risultati attesi• Attività specifiche• Destinatari e loro caratteristiche• Risorse impegnate• Ostacoli e risoluzione• Elementi di forza e debolezza• Aspetti d'innovazione, sostenibilità e riproducibilità

I 184 progetti realizzati dalle Fondazioni intervistate nel periodo di riferimento sono stati classificati in nove categorie in base alla tipologia di azione e ai destinatari principali. Sono stati quindi selezionati otto progetti/casi studio realizzati dalle Fondazioni promotrici sulla base dei seguenti criteri:

- 1) tipologia d'intervento;
- 2) tipologia di destinatari/beneficiari;
- 3) ambiti e settori d'intervento;
- 4) copertura geografica.

L'approfondimento dei casi studio, attraverso interviste in profondità al referente del progetto e focus group con i principali attori e destinatari coinvolti, ha consentito di verificare gli esiti diretti e indiretti degli interventi e le percezioni dei principali stakeholder.

Il Box 2 riporta gli otto casi selezionati con una breve descrizione delle principali caratteristiche. Le schede di sintesi sono riportate in Appendice.

Box 2 – Gli otto progetti/casi di studio

Fondazione Bracco

Progetto: **progettoDiventerò**
Tipologia: Borse di studio
Territorio: Nazionale e internazionale
Destinatari: Giovani laureati
Ambito/settore: Scienza e cultura

Fondazione Italiana Accenture

Progetto: **Trame di Lunigiana – Vivi la terra dei cento castelli**
Tipologia: Incubatore d'impresa/start-up
Territorio: Regione Toscana-Area della Lunigiana
Destinatari: Giovani in cerca di occupazione
Ambito/settore: Cultura e turismo, digital communication

Fondazione Adecco per le pari opportunità

Progetto: **Active for Youth**
Tipologia: Inclusione sociale
Territorio: Milano, Torino, Roma
Destinatari: Giovani inoccupati in condizione di svantaggio
Ambito/settore: Educazione al lavoro

Fondazione De Agostini

Progetto: **Cooperativa Pane e Signore**
Tipologia: Incubatore d'impresa/start-up
Territorio: Genova
Destinatari: Ragazzi e ragazze in uscita da percorsi tutelari
Ambito/settore: Agricoltura

Enel Cuore Onlus

Progetto: **Chiosco/Bar Piada 52**
Tipologia: Incubatore d'impresa/start-up
Territorio: Forlì
Destinatari: Giovani in uscita da comunità educative
Ambito/settore: Ristorazione

Fondazione Allianz UMANA MENTE

Progetto: **Impariamo dall'eccellenza**
Tipologia: Tirocinio
Territorio: Nazionale (Siena, Bolzano, Ischia)
Destinatari: Giovani in condizioni di svantaggio
Ambito/settore: Alberghiero/ristorazione

UniCredit Foundation

Progetto: **Laboratorio Mani in Pasta**
Tipologia: Incubatore d'impresa/start-up
Territorio: Reggio Emilia
Destinatari: Madri sole in condizioni socioeconomiche di svantaggio
Ambito/settore: Alimentare

Fondazione Vodafone Italia

Progetto: **Made in Goel-Cangiarì**
Tipologia: Incubatore d'impresa/start-up
Territorio: Provincia di Reggio Calabria
Destinatari: Donne e giovani disoccupati
Ambito/settore: Alta moda

La ricerca: le attività delle Fondazioni d'impresa

Nel periodo 2011-2014, l'ammontare dei finanziamenti a favore di progetti per i giovani da parte delle Fondazioni intervistate è pari a 48,7 milioni di euro.

Di seguito, si riportano le principali evidenze emerse dalla ricerca sulle caratteristiche degli interventi per i giovani realizzati dalle Fondazioni d'impresa intervistate, mentre nel capitolo conclusivo si riassumono elementi di forza, criticità e prospettive.

Le risorse messe in campo

Tra le 49 Fondazioni intervistate, 40 erogano finanziamenti a favore di progetti per i giovani, mentre nove mettono in campo risorse umane o altre dotazioni, come spazi o attrezzature.

Analizzando i 184 progetti censiti, ne emergono 102 in cui il ruolo delle Fondazioni è di esclusivo finanziamento e 52 in cui le Fondazioni sono direttamente impegnate anche nella promozione e attuazione (Figura 1).

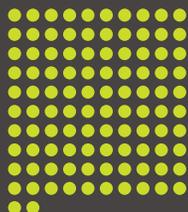
Nel periodo 2011-2014, l'ammontare dei finanziamenti a favore di progetti per i giovani da parte delle Fondazioni intervistate è pari a **48,7 milioni di euro**, a cui si sommano i 12,5 milioni erogati da Fondazione con il Sud. Queste risorse rappresentano circa un terzo (31,4%) del totale dei finanziamenti erogati dalle Fondazioni censite nei quattro anni considerati. I giovani sono dunque tra i principali destinatari degli interventi sostenuti dalle Fondazioni intervistate.

Il ruolo delle Fondazioni nei progetti censiti

Numero di progetti per ruolo della Fondazione



Solo finanziatore



102



Finanziatore e promotore/attuatore



52



Promotore e attuatore



18



Solo attuatore



12

Fondazioni d'impresa per i giovani: come far crescere il vivaio

La Figura 2 presenta la distribuzione delle Fondazioni rispetto all'incidenza dei finanziamenti per progetti rivolti ai giovani sul totale dei finanziamenti erogati per attività sociali e filantropiche: solo sei delle Fondazioni erogatrici intervistate destinano meno del 10% del totale dei finanziamenti a progetti destinati ai giovani, mentre per ben 18 Fondazioni gli interventi rivolti ai giovani assorbono tra il 10% e il 50% delle erogazioni totali e per otto più della metà dei finanziamenti erogati; in particolare quattro Fondazioni¹ destinano la totalità delle loro erogazioni a progetti per i giovani.

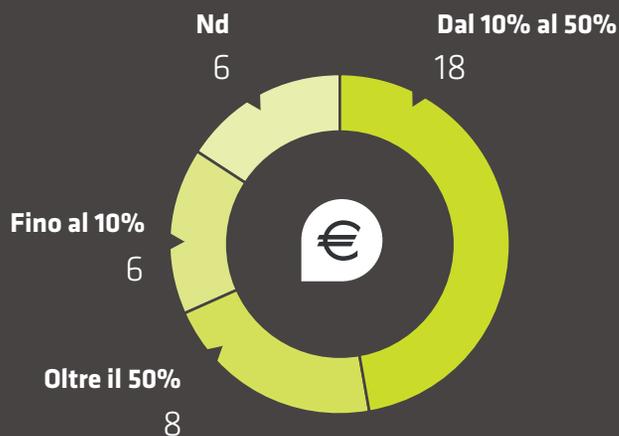
È importante sottolineare che, nonostante la crisi, ben 30 Fondazioni sulle 49 intervistate (Figura 3) hanno dichiarato di non aver diminuito le erogazioni, e sette le hanno aumentate. Si registra, tuttavia, una generale rimodulazione degli interventi verso gruppi di destinatari più mirati, inclusi i giovani.

La Figura 4 mostra infatti che, dopo una contrazione delle erogazioni a favore dei progetti per i giovani tra il 2011 e il 2012 (da 13,3 a 11 milioni di euro), dal 2012 i finanziamenti delle Fondazioni intervistate risultano in crescita, sia in termini assoluti (da 11 a 12,6 milioni di euro) che percentuali (dal 27,3% al 36,6%).

¹ Fondazione Antonio Presti - Fiumara d'Arte, Fondazione Antonio Manes, Fondazione Pastificio Cerere, Fondazione Cologni dei Mestieri d'Arte.

2 I finanziamenti per progetti per i giovani

Incidenza dei finanziamenti per progetti per i giovani sul totale dei finanziamenti



3 Crisi e scelte d'investimento in progetti per i giovani

Numero di Fondazioni, valore assoluto



Ambiti e strategie d'intervento

Gli interventi delle 49 Fondazioni intervistate riguardano prevalentemente ambiti poco coperti dall'intervento pubblico. 16 intervengono nell'ambito dell'arte e della cultura, altre 16 si orientano su progetti di solidarietà e coesione sociale e cinque su progetti di assistenza sociosanitaria. 11 Fondazioni sono attive nell'istruzione, formazione e inserimento lavorativo, quattro nella ricerca tecnico-scientifica e altre quattro nella valorizzazione e tutela dell'ambiente (Figura 5).

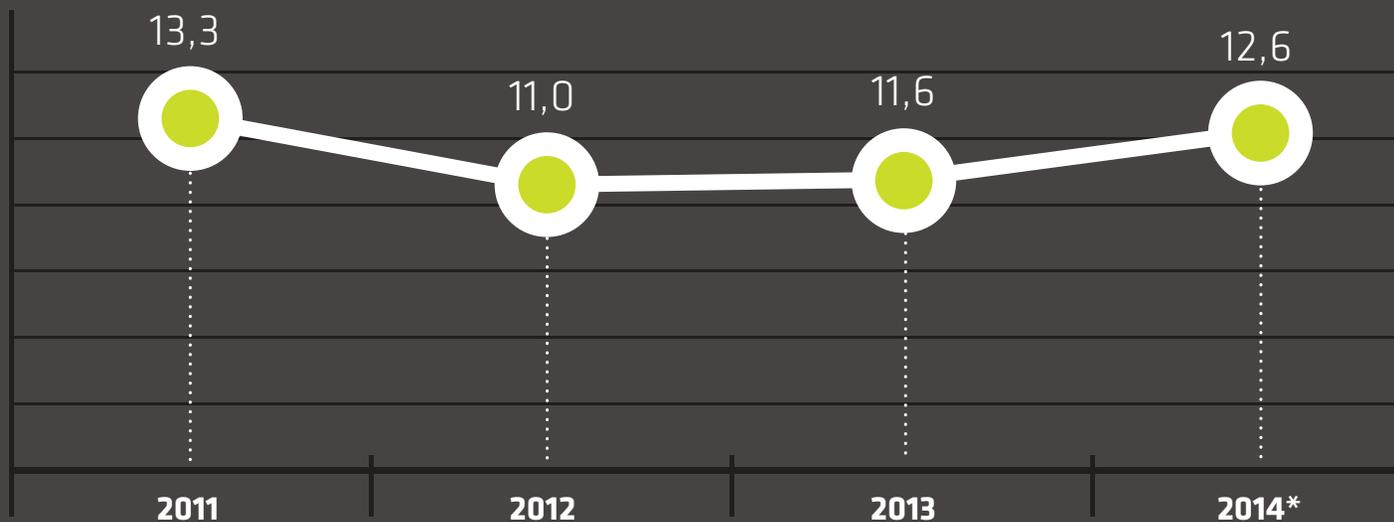
Ben 31 delle 49 Fondazioni intervistate sono operative oltre che a livello strettamente locale/regionale anche a livello nazionale. Di queste, 23 operano anche a livello internazionale, a indicazione dell'importante ruolo di apertura internazionale e di raccordo tra i diversi livelli (locale, nazionale e internazionale) degli interventi realizzati.

Le Fondazioni intervistate sono inoltre consapevoli del fatto che le proprie azioni, pur essendo frutto di scelte autonome, s'inseriscono in contesti più ampi in cui operano diversi attori, sia pubblici che privati. Tra le strategie d'intervento, emerge un'elevata attenzione alle sinergie con le misure già in atto o in fase di attuazione nel territorio di riferimento e allo sviluppo di relazioni con gli altri soggetti operanti nei medesimi ambiti e territori, tra i quali soprattutto le cooperative sociali, gli enti locali e le imprese (Figura 6).

4

Trend dei finanziamenti per i progetti per i giovani

Dati in milioni di euro



* erogazioni programmate

FONTE: INDAGINE IRS-ARS, 2015

Gli ambiti d'intervento delle Fondazioni intervistate

5

Numero di Fondazioni per ambito d'intervento

La somma dei valori assoluti per ambito è superiore a 49 perché una stessa Fondazione può aver dichiarato più di un ambito di intervento



Il raccordo con le istituzioni locali

6

Numero di Fondazioni, valore assoluto



Tipologie e destinatari dei progetti

Dei 184 progetti censiti, 134 operano prevalentemente a livello locale/regionale (102 nel Nord Italia, nove al Centro e 23 al Sud), 40 a livello nazionale e 10 internazionale.

Box 3 – L'apertura internazionale dei progetti: alcuni esempi

Con il **progettoDiventerò**, **Fondazione Bracco** ha istituito un'iniziativa pluriennale che accompagna i giovani di talento nel loro iter formativo e professionale, promuovendo percorsi innovativi di consolidamento tra il mondo accademico e quello del lavoro. Il progetto si rivolge a giovani tra i 19 e i 35 anni, neolaureati o impegnati in un percorso formativo post laurea. Oltre che per l'affiancamento di un mentor al vincitore di un premio o borsa di studio, il progetto si distingue per lo sviluppo di partenariati, anche di respiro internazionale, che coinvolgono le istituzioni di maggior rilievo nei diversi ambiti di ricerca/lavoro. Come esempio di realizzazione di una rete internazionale, merita di essere citata la borsa di ricerca in Endocrinologia, in collaborazione con NIAF (National Italian American Foundation). La borsa di ricerca è finalizzata allo svolgimento di un progetto di ricerca, presso il Thyroid Health Center dell'Università di Boston. Il progetto di ricerca dura 18 mesi ed è volto a valutare il livello di consapevolezza dei rischi di una mancanza di iodio nella dieta delle donne in gravidanza.

La **Fondazione Zegna** ha realizzato il **Progetto del Gruppo**, un programma di scholarship multisettoriale destinato a italiani neolaureati che intendono specializzarsi in master o PhD all'estero con la clausola di rientro in Italia al termine del percorso. Agli studenti particolarmente meritevoli viene data anche l'opportunità di lavorare all'interno del Gruppo Zegna.

Nel 2013, la **Fondazione Ferragamo** ha realizzato il progetto **Comics Jam** rivolto a 100 ragazzi. Ispirato al "24 Hour Comics Day", ideato all'inizio degli anni Novanta dal fumettista Scott McCloud, il Comics Jam ha sfidato i partecipanti a creare in otto ore un fumetto di otto pagine, incentrato sul mondo delle scarpe. Il primo premio era l'opportunità di frequentare una importante scuola americana di fumetti (The Center for Cartoon Studies); il secondo classificato ha avuto la possibilità di accedere alla più importante fiera di fumettisti al mondo che ogni anno si tiene a San Diego (USA); il terzo classificato ha partecipato a un corso presso la Scuola Internazionale di Comics a Firenze.

I progetti sono mirati a gruppi specifici di giovani e realizzati in ambiti e secondo modalità complementari e innovative rispetto agli interventi tradizionalmente realizzati da altri soggetti pubblici e/o privati.

La dimensione finanziaria dei progetti attivati è molto differenziata. Si passa infatti da interventi d'importo contenuto (2 mila euro, generalmente borse di studio) a interventi pluriennali che superano il milione di euro (come nel caso del progetto pluriennale di Alta Formazione del Gruppo Zegna).

Box 4 – La dimensione finanziaria dei progetti: alcuni esempi

Per la borsa di post dottorato intitolata al Cav. Lav. Fulvio **Bracco** istituita da **Fondazione Bracco** per sostenere un

giovane nello svolgimento di un progetto di ricerca innovativo nel campo dell'imaging diagnostico, l'impegno finanziario risulta pari a 150 mila euro; **Fondazione Bracco** eroga circa 400 mila euro all'anno per il **progettoDiventerò**.

Fondazioni d'impresa per i giovani: come far crescere il vivaio

La **Fondazione Zegna** ha impegnato 1 milione di euro all'anno per i prossimi 25 anni nel **Progetto del gruppo**, per cui ogni studente può ricevere fino a 50 mila euro all'anno per un massimo di tre anni nel caso di PhD e due anni nel caso di master e risorse umane volontarie.

Anche **Fondazione Italiana Accenture** ha messo in premio fino a 1 milione di euro, destinato al miglior progetto in grado di creare occupazione sociale sostenibile valorizzando il patrimonio artistico del nostro Paese. Da qui il caso di studio sul progetto vincitore **Trame di Lunigiana – Vivi la terra dei cento castelli**.

Altri progetti con finanziamenti superiori ai 200 mila euro sono: **Call for Ideas – Sodalitas Challenge, Your Idea, your future** (**Fondazione Sodalitas**), un concorso promosso in collaborazione con **Fondazione Italiana Accenture** rivolto agli under 35 qualificati senza lavoro o con contratti precari per la promozione di business fondati su idee innovative e

generatrici di nuova occupazione; **Made in Goel-Cangiari e Taglieria Ambrosiana** (**Fondazione Vodafone Italia**), dove il primo (approfondito anche come caso di studio) ha creato in Calabria una filiera di moda eco-etica di fascia alta (la prima in Italia) che occupa donne e soggetti svantaggiati, mentre il secondo ha visto la creazione di una scuola bottega di taglio e lavorazione delle pietre dure semipreziose per la formazione professionale di minori a forte rischio di esclusione sociale; **Cooperativa Pane e Signore** (caso di studio della **Fondazione De Agostini**) che ha come finalità l'inserimento lavorativo di ragazzi e ragazze in uscita da percorsi tutelari e/o a rischio di esclusione sociale attraverso la realizzazione e l'avvio di una Cooperativa sociale agricola di tipo B; **Imparare a lavorare** (**Fondazione Carsana**), un programma di tirocini retribuiti che coinvolge oltre 200 imprese pubbliche e private della provincia di Lecco; i programmi **Educazione dei Giovani** e **Sviluppo del Capitale Umano ad Alta qualificazione di Fondazione con il Sud**.

La maggior parte dei progetti riguarda specifici gruppi di giovani, mentre solo 38 progetti sono destinati ai giovani in generale. Circa un quinto dei progetti censiti (42 progetti) sono rivolti agli studenti di scuola primaria o secondaria, 24 a giovani con elevati livelli di istruzione, 30 a soggetti svantaggiati, 18 a giovani con disabilità e 14 progetti sono mirati a giovani in cerca di occupazione. Tra gli altri destinatari, ci sono artisti, atleti, imprenditori/liberi professionisti e donne (Figura 7).

Come mostra il Box 5, si tratta spesso di progetti realizzati in ambiti settoriali di "nicchia", meno coperti dall'intervento pubblico, soprattutto in un contesto di contenimento e razionalizzazione della spesa pubblica come quello attuale. Troviamo quindi progetti in ambito artistico-culturale, ricreativo e sportivo, nell'agricoltura, nel recupero dei mestieri tradizionali e artigianali, nel settore dell'ICT e dei media, nella promozione delle cooperative sociali.

Box 5 – Giovani coinvolti e ambiti settoriali: esempi di progetti

Il progetto **E-straordinario** della **Fondazione Ermanno Casoli**, attivato dal 2009, è nato per promuovere l'arte contemporanea come strumento di formazione in azienda. L'obiettivo è quello di coinvolgere **giovani artisti** in percorsi di formazione aziendale. Le aziende hanno attivato corsi di formazione aziendale per formare il personale su determinati aspetti come, ad esempio, il team building, favorire processi innovativi, sviluppo del pensiero laterale. Gli artisti, selezionati dalla Fondazione in età compresa

tra i 23 e i 34 anni, hanno lavorato con i dipendenti su alcuni temi specifici per arrivare alla definizione di un'opera d'arte collettiva partecipata dall'artista e dai dipendenti.

Il progetto **videomakARS**, promosso da **Fondazione Italiana Accenture**, ha rappresentato un'opportunità per i giovani di talento di acquisire competenze utili allo sviluppo di nuove professionalità creative, attraverso corsi e-learning e formazione on-site e promuovendo il patrimonio artistico della città di Milano in un'ottica innovativa e creativa nel contesto di Expo 2015.

La formazione di giovani artisti è promossa anche dalla **Fondazione Spinola Banna per l'Arte**. Tra gli interventi, realizzati in Piemonte, rientrano attività formative come workshop dedicati ai giovani artisti o musicisti. Ogni anno si svolgono 4 workshop dove la Fondazione ospita come tutor artisti del *mainstream* internazionale. I workshop sono gratuiti e totalmente finanziati dalla Fondazione. Altre attività sono rappresentate ad esempio dalla possibilità di fare mostre personali, concerti o altre attività tipiche di una didattica meno teorica e convenzionale. I destinatari degli interventi hanno un'età compresa tra i 20 e i 35 anni, e sono generalmente studenti di accademie e istituti universitari a indirizzo artistico.

Sempre nell'ambito culturale, **Fondazione Bracco** è *main partner* di Accademia Teatro alla Scala per la formazione dei professionisti dello spettacolo: dai cantanti ai ballerini, dagli orchestrali agli scenografi ai fotografi di scena, ai corsi di sartoria e trucco. Nel 2015, per dare spazio e visibilità ai nuovi talenti in campo artistico, è nato inoltre il progetto **Mostrami Factory @Folli50.0**, cantiere creativo situato nella sede storica dell'azienda Bracco, voluto e sostenuto dalla Fondazione e che ospita, attraverso workshop e mostre, i giovani artisti del collettivo Mostrami.

Il progetto **Spes@Labor.com** finanziato da **UniCredit Foundation**, realizzato tra il 2013 e il 2014, è mirato al reinserimento sociale di **giovani detenuti**. Grazie al supporto di un educatore, di un formatore e di un coordinatore, sono stati intrapresi percorsi di formazione e avviamento professionale per 16 ragazzi ospitati nell'Istituto Penale per Minorenni "Ferrante Aporti" di Torino. All'interno dello stesso istituto, il progetto ha previsto l'allestimento di un laboratorio con i macchinari per la produzione, l'imballaggio, lo stoccaggio e il trasporto del cioccolato. Fra i 16 ragazzi partecipanti al corso di formazione, otto hanno infine avuto la possibilità di accedere a una borsa lavoro che ha dato loro la possibilità di svolgere una professione attinente a quella esercitata durante l'apprendistato in laboratorio.

Il progetto **Ragazzi Preziosi** finanziato da **Fondazione Vodafone Italia** ha coinvolto i **ragazzi in cura presso l'Istituto dei Tumori di Milano** nella progettazione e produzione di una collezione di bijoux e gioielli preziosi realizzati con il supporto d'importanti professionisti e aziende del settore (gemmologi e gioiellieri). I gioielli sono stati venduti o messi all'asta

attraverso canali commerciali collegati alla Fondazione Near Onlus e il portale B.live.

I progetti **G.EN.TE**, **La carota viola** e **Salutami** della **Fondazione Gaetano Bertini Malgarini Onlus** sono rivolti a **giovani con disagio mentale**. L'obiettivo generale è quello di perseguire un modello di sperimentazione sociale promuovendo la cultura e la capacità d'impresa al fine di sviluppare dinamiche di solidarietà che sappiano accogliere, proteggere e integrare soggetti svantaggiati, sia all'interno degli stessi progetti che nella società civile.

Il progetto **La Kumpania**, finanziato da **UniCredit Foundation**, è un'impresa sociale che si pone l'obiettivo di far nascere a Napoli, nel quartiere Scampia, uno spazio interculturale in cui scambiare esperienze e buone pratiche in campo gastronomico, per rafforzare le prospettive di autonomia e sostenibilità economico-commerciale del quartiere. Si tratta di un'impresa sociale che offre servizi di ristorazione diurna e catering con prodotti della tradizione gastronomica rom e italiana. Il progetto, avviato nel 2014, ha come destinatarie dirette 12 donne rom e italiane del quartiere Scampia di Napoli e come destinatari indiretti i bambini e gli adolescenti figli delle donne coinvolte.

Enel Cuore Onlus ha finanziato inoltre il progetto **La casa delle arti e dei mestieri**, che ha previsto la creazione di laboratori artigianali per il recupero di vecchi mestieri della tradizione campana e il coinvolgimento di giovani provenienti dai quartieri più disagiati della città di Napoli. Le attività hanno riguardato corsi di formazione, gratuiti per chi è in stato di disagio economico, con un approfondito studio teorico che, unito alla pratica, ha stimolato i ragazzi a concepire se stessi come potenziale creativo in continuo divenire, offrendo loro l'opportunità di tracciare il futuro in una propria professione.

La **Fondazione Milan Onlus** e la **Fondazione Alessandro Pavesi Onlus** hanno realizzato iniziative in **ambito sportivo**, promuovendo lo sport come strumento al servizio di un progetto educativo più ampio.

La **Scuola Bottega - Sport e formazione contro la dispersione scolastica di Fondazione Milan Onlus** è rivolta a ragazzi italiani e stranieri che vivono in comunità o contesti familiari fragili e che hanno difficoltà a concludere il percorso

Fondazioni d'impresa per i giovani: come far crescere il vivaio

scolastico dell'obbligo. La scuola impegna i ragazzi in attività formative in preparazione dell'esame di licenza media inferiore, in attività formative esperienziali e in laboratori e attività sportive di alfabetizzazione motoria, conoscenza del corpo e abitudine alle regole.

La **Fondazione Alessandro Pavesi Onlus** ha invece finanziato una **Palestra per il karatè** a Scampia, con funzioni di recupero sociale, che concepisce lo sport come alternativa alla strada e alla delinquenza. La Fondazione sostiene le spese per le attrezzature della palestra e mette a disposizione anche un contributo economico per le spese di eventuali trasferte per le gare e/o per proseguire gli studi.

Molti progetti riguardano la ricerca scientifica e sono destinati ai **giovani qualificati**. Tra gli altri, vi sono le borse

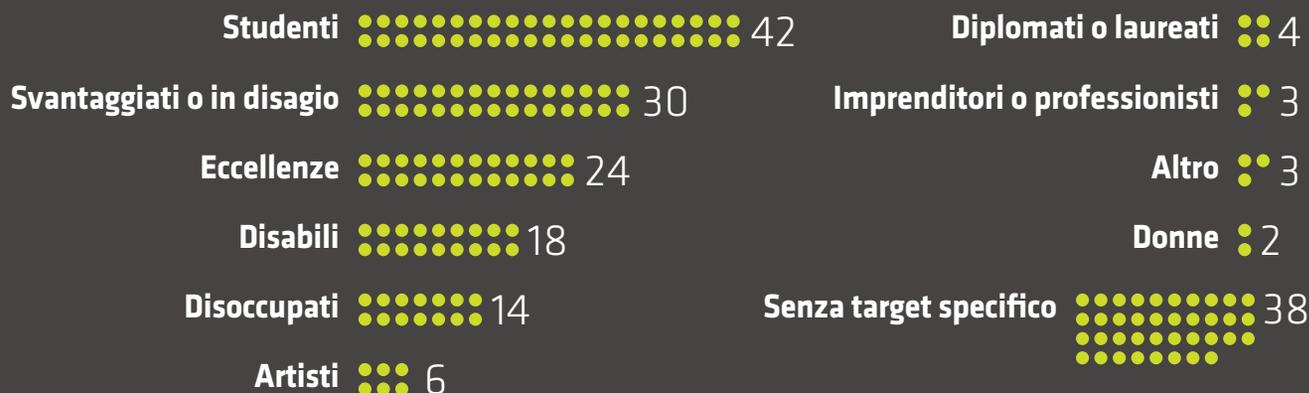
di studio erogate nell'ambito del **progetto Diventerò di Fondazione Bracco** (ad esempio nell'ambito della partnership con Accademia Teatro alla Scala è stata promossa una borsa di ricerca in scienza dell'alimentazione per promuovere una sana e completa nutrizione nei giovani ballerini; sono state inoltre avviate borse di studio in endocrinologia, in giornalismo scientifico, in fisica medica ecc.) o le 12 borse di studio di Fondazione Telecom Italia per la ricerca nei presidi diagnostici nell'ambito del progetto **Programma sulla Dislessia**.

Come mostra la Figura 8, una parte consistente dei progetti censiti (35 progetti) riguarda il sostegno all'incubazione d'impresa, start-up e concorsi di idee. Si tratta prevalentemente di forme di sostegno economico e consulenziale con il trasferimento di competenze e skill specifiche per la realizzazione di progetti che possano poi essere sviluppati in maniera autonoma anche in futuro. In altri casi, è prevista la messa a disposizione di risorse e spazi per la realizzazione di idee progettuali e d'impresa, rivolti a giovani con elevati livelli d'istruzione e qualificazione. Gli interventi riguardano soprattutto gli ambiti tecnico-scientifico-artistici e le risorse erogate vanno da un minimo di 3 mila euro (premi) a contributi di circa 100 mila euro per la realizzazione di un vero e proprio progetto imprenditoriale, a importi che arrivano al milione di euro per la creazione di spazi/strumenti più complessi a sostegno dell'imprenditorialità giovanile.

I destinatari

7

Numero di progetti per target di destinatari (valore assoluto)



Le tipologie di progetto finanziate

8

Numero di progetti per tipologia (valore assoluto)



Box 6 – Esempi di progetti a supporto dello start-up d'impresa

Fondazione Italiana Accenture, facendo rete con altri partner, sostiene diverse **Call for Ideas** rivolte a giovani donne e studenti: **Women for Expo – Progetti delle donne**, un concorso per la presentazione di idee di start-up al femminile che ha previsto un Premio Vivaio dedicato alle under 35; **A new social wave. Rigenerare innovazione sociale**; **Share in action**, dedicato a idee innovative di sharing economy; **Ecopreneur. Studenti-imprenditori per l'ambiente**; **Localpreneur. Studenti-imprenditori per lo sviluppo locale**; **Globalpreneur. Studenti-imprenditori nei mercati globali**; **Sodalitas Challenge. Your ideas, your future**; **Lifability Award. Innovazione rivolta a problemi sociali e al miglioramento della vivibilità**; **Legalità in azione. Idee e soluzioni per la legalità**.

Fondazione Vodafone Italia sostiene le imprese per le attività sociali. Oltre al caso di studio **Made in Goel-Cangiari** e la già citata **Taglieria Ambrosiana** (cfr. Box 4), la Fondazione ha finanziato tra gli altri il progetto **Giovani&Futuro Comune**, rivolto agli studenti delle scuole superiori per progettare una forma d'intervento a carattere imprenditoriale e socialmente responsabile che individui un bene comune della provincia di Cosenza e lo valorizzi, rendendolo usufruibile e capace di generare utilità economica.

Tra gli interventi di creazione d'impresa sociale, **UniCredit Foundation** ha sostenuto i progetti **Impronte sociali**, un intervento che prevede l'erogazione di voucher per lo start-

up d'impresa con finalità sociali, **Libere Terre Joniche**, con l'obiettivo di favorire la costituzione di una cooperativa sociale su beni confiscati alla mafia, **The Hub Milano SI Camp**, un *social innovation camp* di due giorni con l'obiettivo di dare avvio a progetti che abbiano un alto potenziale d'impatto sociale, ambientale o culturale attraverso l'impiego di Internet o smartphone, seguito da un periodo di tre mesi di accompagnamento allo sviluppo delle idee vincitrici.

Enel Cuore Onlus finanzia le dotazioni strutturali necessarie alla creazione d'impresa sociale quali il **Chiosco/Bar Piada 52** (caso di studio), un **laboratorio d'impresa per donne** a Cagliari, e **Donne, integrazione e periferie**, un progetto di creazione di tre nuove imprese sociali nel quartiere di Forcella di Napoli, lo **Start-up di attività di recupero mobili** per la formazione e inserimento lavorativo a favore di ragazzi provenienti dal circuito penale, il progetto **Fiori di Zagara**, un laboratorio di smistamento e confezionamento di agrumi in provincia di Reggio Calabria, oltre che la già citata **Casa delle Arti e dei Mestieri** (cfr. Box 5).

La **Fondazione De Agostini**, oltre alla già citata **Cooperativa Pane e Signore** (cfr. Box 4), sostiene **Custolab** e **Altrostampo**, due laboratori che, rispettivamente, nell'ambito della panificazione e della progettazione grafica offrono impiego a giovani con disagi di diversa natura.

Tra i progetti volti alla creazione di laboratori, **FABLAB Milano** e **FABLAB We DO (Fondazione Mike Bongiorno)** offrono spazi dotati di macchinari, attrezzature e tecnologie di ultima generazione per lo sviluppo d'idee e progetti innovativi.

La seconda tipologia d'interventi per numerosità (32 progetti) fa riferimento al sostegno economico individuale e comprende borse di studio/assegni di ricerca (da un minimo di 1500 euro a un massimo di 150 mila euro su più anni), contributi per scambi internazionali, prestiti d'onore, accesso agevolato al credito o il sostegno per l'acquisto di macchinari o attrezzature (da un minimo di 8 mila euro a un massimo di 60 mila).

Box 7 – Esempi di borse di studio e sostegno economico individuale

Alcuni interventi all'interno di questo ambito sono, oltre alle già citate borse di studio del progetto **Diventerò** (Fondazione Bracco) e del **Progetto del Gruppo Zegna**, le borse di studio **Fondazione De Agostini** in favore di studenti meritevoli, figli del personale dipendente del Gruppo De Agostini, e le borse di studio **Liceo del lavoro della Scuola "Oliver Twist"** sostenute

per rimotivare allo studio e all'apprendimento ragazzi in dispersione scolastica.

Le borse riguardano molto spesso progetti di ricerca, come la **borsa di studio in Egittologia** (Fondazione Cecilia Girardi) o le borse dei programmi **PhD2B** e **FBK Junior – La ricerca come mestiere/le tecnologie nei mestieri** (Fondazione Bruno Kessler).

50 interventi operano nel campo dell'istruzione. Di questi, 27 riguardano l'inclusione scolastica, formativa, lavorativa, sociale e l'orientamento per i giovani più vulnerabili e i disabili. 23 si concentrano invece su istruzione tecnica, alta formazione, realizzazione di master e laboratori e spazi tecnologici per i giovani più istruiti.

Box 8 – Esempi di progetti nel campo dell'istruzione

Esempi di progetti che si concentrano su istruzione tecnica/alta formazione sono: il **Corso in Management socialmente responsabile** e **Deploy your talent – Stepping up the STEM Agenda for Europe** di Fondazione Sodalitas; **Scientific Summer Academic, SAFM – Scuola di alta formazione al Management** e **Cattedra Giovanni Agnelli – Università Bocconi** (Fondazione Giovanni Agnelli); il **Percorso ITS per il prodotto, il marketing e l'internazionalizzazione nel settore legno arredo** della Fondazione ITS Rosario Messina; il **Master in Editoria** della Fondazione Arnoldo e Alberto Mondadori; i **master in Applied Behavior Analysis** e **Operatori del dialogo interculturale** della Fondazione Tassara; accesso al **Master in International Health Care Management, Economics and**

Policy dell'Università Bocconi per giovani provenienti da aree disagiate di **Fondazione Bracco**.

Alcuni esempi d'interventi che riguardano l'inclusione scolastica sono i **programmi Dislessia, lo parlo l'italiano e Niki** e la **scuola vagabonda** di Fondazione Telecom Italia; il **bando Educazione dei giovani** di Fondazione con il Sud, **Active for Youth** (caso di studio di Fondazione Sodalitas) e **Orienta Giovani** (Fondazione Sodalitas); il progetto **Start-up club house** per la formazione e l'inserimento lavorativo di persone affette da disturbi della salute mentale e l'**allestimento di un laboratorio di formazione specializzata per cablatori elettrici nel carcere minorile "Cesare Beccaria"** di Milano (Enel Cuore Onlus); **G.EN.TE, La carota viola e Salutami** (Fondazione Gaetano Bertini Malgarini Onlus).

18 sono i progetti di tirocinio, borse di ricerca in azienda e incentivi all'occupazione, che prevedono, in alcuni casi, anche delle indennità per i beneficiari variabili dai 1800 euro (300 euro mensili per sei mesi) ai 5 mila euro (tirocini per maestri d'arte). A questi si aggiungono nove progetti di formazione professionale per l'accesso al lavoro in vari ambiti e 11 azioni di orientamento scolastico, professionale e al lavoro.

Box 9 – Esempi di progetti che prevedono dei tirocini/ stage o orientamento scolastico

La **Fondazione Allianz UMANA MENTE** sostiene **Impariamo dall'eccellenza** (caso di studio), **Finalmente al lavoro** e **Diversamente a teatro**. **Impariamo dall'eccellenza** prevede l'attivazione di tirocini formativi retribuiti estivi per ragazzi tra i 16 e i 19 anni in difficoltà nel settore dell'ospitalità d'eccellenza. Sono coinvolte tre strutture ricettive italiane che sono diventate aziende formative, mettendo a disposizione il proprio staff per consentire ai ragazzi di apprendere direttamente dai maestri di riferimento in un'ottica di *learning by doing*. **Finalmente al lavoro** promuove il recupero e il successivo inserimento nel mondo del lavoro di ragazzi a rischio di dispersione scolastica attraverso una partnership tra piccole e medie imprese dell'area di Monza e il mondo non profit. Il progetto prevede un percorso di avvicinamento al mondo del lavoro attraverso lo strumento dello stage con un "maestro di bottega". **Diversamente a teatro** ha consentito

a sette persone con disabilità congenite intellettive di partecipare a percorsi formativi inerenti alle attività di bar, teatro e gestione dei servizi e di essere poi inserite nello staff del Teatro della Comunità dei Laghi, a Vezzano in provincia di Trento.

La **Fondazione Pietro Carsana** con il progetto **Imparare a lavorare**, in collaborazione con la Provincia di Lecco, sostiene l'attivazione di tirocini da svolgersi presso una delle oltre 200 imprese del territorio appartenenti alla rete del progetto.

UniCredit Foundation, oltre al già citato progetto **Spes@ Labor.com** (cfr. Box 5), ha attivato il progetto **Bar San Tarcisio**, che ha visto lo sviluppo di tirocini formativi finalizzati all'inserimento lavorativo all'interno del bar del parco pubblico "San Tarcisio" di Paullo.

Infine, sono da evidenziare i numerosi progetti che hanno avviato forme di tirocinio promosse da **Fondazione Banca Intra Onlus**.

Vi sono poi 19 progetti per l'educazione sociale, civica, la partecipazione e l'orientamento all'imprenditoria sociale che passano dall'organizzazione di corsi nelle scuole secondarie al finanziamento dei Grest (Gruppi estivi parrocchiali), alla distribuzione gratuita di libri e quotidiani, a lezioni teoriche sull'impresa sociale.

Box 10 – Esempi di progetti sull'educazione sociale

Il progetto **Costruiamoci un Orizzonte** (**Fondazione Vodafone Italia**) ha offerto al quartiere Scampia di Napoli un centro di aggregazione e di formazione culturale e professionale per stimolare nei giovani la crescita della loro coscienza civile e educarli alla socialità, nonché promuovere possibili opportunità professionali.

Altri esempi sono **TerzOcchio Meridiani di Luce** (**Fondazione**

Antonio Presti – Fiumara d'Arte), **High School Training**, **In-Compagny Training SDA Bocconi**, **World Camp** (**Fondazione Dynamo**), **Laboratorio di esperienze** (**Fondazione per l'Innovazione del Terzo Settore – FITS**), **Salvatore Ferragamo fra Moda e Cultura** (**Fondazione Ferragamo**), **La collana Homo Sapiens** (**Fondazione Achille e Giulia Boroli**), **Grest Verona** (**Fondazione Cattolica Assicurazioni**), **Fondazione Scuola Cattolica della Valle Camonica** (**Fondazione Tassarà**).

Infine, 10 progetti riguardano la realizzazione di attività artistiche, ricreative, sportive, ludiche o la creazione di spazi aggregativi, anche in aree degradate e quartieri di grandi città particolarmente problematici (come aree controllate da associazioni di stampo mafioso, zone montane ecc.).

Box 11 – Esempi di progetti che riguardano le attività ricreative, ludiche o di aggregazione

Oltre ai già citati Palestra per il karatè a Scampia (Fondazione Alessandro Pavesi Onlus) e Ragazzi Preziosi (Fondazione Vodafone Italia), il progetto Intercultura al... Centro 2012 (UniCredit Foundation) offre formazione linguistica per stranieri e numerose attività di sostegno per prevenire l'abbandono scolastico attraverso doposcuola nelle scuole superiori, percorsi di *peer education* e momenti di aggregazione nella sessione estiva, come laboratori artistici e linguistici, rassegne culturali, cinematografiche, documentaristiche, musicali e teatrali.

Casa Allegria (Fondazione Mike Bongiorno) è uno spazio aggregativo per i giovani che si affacciano al mondo del lavoro dove confrontarsi con i propri coetanei, avvicinarsi all'arte e all'artigianato, alla cultura, ai media e al volontariato, per apprendere competenze importanti e utili per inserirsi nel mondo del lavoro e sviluppare progetti imprenditoriali.

Valsusa Team e Monti Pallidi: da scalare, da scoprire, da amare (Fondation Auchan pour la jeunesse) sono due laboratori sportivi volti a facilitare l'acquisizione di

capacità relazionali e comportamentali propedeutiche a un significativo inserimento socializzante e lavorativo.

Crescere bene oltre la scuola (Fondazione Mediolanum) offre a bambini e ragazzi provenienti da famiglie disagiate opportunità di vita esperienziale oltre la scuola, all'interno di un centro diurno, una vecchia cascina restaurata, in cui sono attivi un forno, un orto, una serra, una stalla e vari laboratori.

L'Accademia arte e vita di Breno (Fondazione Tassara) è un centro artistico e culturale al servizio dei Comuni, sorto per colmare il vuoto nel campo educativo delle nuove generazioni, dando la possibilità a bambini, giovani e adulti di gestire il loro tempo libero in modo costruttivo e piacevole.

Sipari Sociali (Fondazione Cecilia Gilardi Onlus) è un progetto unico e innovativo nato come sperimentazione territoriale di un'azione sociale e culturale coordinata a favore di bambini e ragazzi tra gli 8 e i 17 anni che vivono situazioni di fragilità sociale e familiare. Il progetto prevede una concreta esperienza artistica attraverso la messa in scena di uno spettacolo teatrale estratto da un'opera celebre, appositamente riadattata.

Le reti attivate sul territorio

Un altro aspetto interessante e già sottolineato degli interventi realizzati dalle Fondazioni è l'attenzione alla creazione di reti con altri attori rilevanti nell'ambito e nel territorio d'intervento.

Come evidenzia la Figura 9, tra i partner dei progetti emerge un ruolo significativo del terzo settore e in particolare delle cooperative sociali e degli enti di formazione che spesso sono attuatori di progetti finanziati dalle Fondazioni d'impresa. È importante anche il ruolo delle imprese, e in questo senso le Fondazioni possono rappresentare un'importante funzione di raccordo tra il sistema dell'istruzione e della formazione e il sistema delle imprese a livello locale.

Box 12 – Esempi di progetti in collaborazione con enti locali, terzo settore e imprese

Nell'ambito del progetto **Diventerò**, la **Fondazione Bracco** ha avviato una collaborazione con le amministrazioni comunali di Bovisio Masciago, Ceriano Laghetto, Cesano Maderno, Cogliate e Solaro per offrire borse di studio agli studenti universitari residenti in questi comuni.

Il già citato progetto **Giovani&Futuro** (**Fondazione Vodafone Italia**) prevede una partnership con l'amministrazione provinciale di Cosenza, i Comuni di Castrovillari e di Marano, le istituzioni scolastiche e alcune aziende storiche del territorio. Inoltre, con **Fondazione Allianz UMANA MENTE** e con la consulenza scientifica di IRS, ha supportato il **Progetto Periferie**, che, nella città di Torino, ha previsto un intervento condiviso con la pubblica amministrazione (Assessorato alle Politiche sociali e all'Urbanistica), volto all'ideazione di politiche innovative di riuso delle aree dismesse, con particolare attenzione alla promozione dell'auto-imprenditorialità giovanile.

La **Fondazione Pietro Carsana**, oltre al già citato progetto **Imparare a lavorare**, per cui sono attive relazioni con la Provincia di Lecco e una rete di oltre 200 imprese locali, partecipa a un progetto sulle politiche giovanili della Provincia di Lecco e ha aderito al Tavolo della Conciliazione Familiare, istituito e coordinato dalla ASL di Lecco con la finalità d'indirizzo e proposte circa i temi Conciliazione, Famiglia, Lavoro.

La **Fondazione Credito Valtellinese** ha realizzato nel territorio di Acireale e di Sondrio il progetto **Il Quadrivio**, un centro di informazione e orientamento sulle scelte dei percorsi formativi scolastici, universitari, post-universitari e professionali che funge da punto di collegamento per le agenzie che si occupano istituzionalmente di formazione e lavoro e della rete della "Città dei mestieri e delle professioni" di Milano.

I partner di progetto

9

Numero di progetti per tipologia di partner coinvolto



Consolidamento, replicabilità e sostenibilità

I progetti attivati dalle Fondazioni intervistate comprendo in larga misura interventi pluriennali ormai consolidati. In particolare, la Figura 10 mostra come oltre 100 progetti abbiano una durata almeno biennale e di cui oltre la metà (57 progetti) arrivi a più di quattro anni.

Il consolidamento dei progetti e delle attività per la loro realizzazione si riflette nel loro grado di sostenibilità economica, legata anche alla natura dei progetti finanziati che in molti casi si “autosostengono” attraverso la vendita dei prodotti delle attività progettuali.

La maggior parte dei progetti è inoltre riproducibile in altri contesti, avendo sviluppato dei modelli d'intervento che potrebbero essere estesi in altri settori e/o territori. Rimane comunque un numero non trascurabile di progetti difficilmente riproducibili (41 progetti), per importanza delle risorse messe in campo o perché specificamente calibrati per target e territori.

Tavola 1 – Sostenibilità e sviluppi negli otto casi di studio

Progetto	Tipologia	Sostenibilità e sviluppi
Cooperativa Pane e Signore	Incubatore d'impresa/start-up	In caso di difficoltà economiche, l'attività della cooperativa verrebbe sostenuta dalla Casa dell'Angelo – Opera don Guanella. Per il futuro, si prevede inoltre la partecipazione al Piano di sviluppo rurale della Regione Liguria. Sono in cantiere l'apertura di alcuni punti vendita per una presenza fissa sul territorio e un ampliamento dell'attività di falegnameria.
progettoDiventerò	Borse di studio	La Fondazione intende continuare a promuovere il progettoDiventerò senza variazioni negli stanziamenti, ma arricchendolo con un'estensione alle fasce più deboli e considerando un maggiore sostegno all'imprenditorialità.
Laboratorio Mani in Pasta	Incubatore d'impresa/start-up	Il progetto ha buone prospettive per il futuro, grazie alla sua forte visibilità, la qualità dei prodotti e le collaborazioni avviate con altre realtà sociali locali. Le entrate, sia dai ricavi delle vendite sia dalle donazioni, potranno permettere al laboratorio l'indipendenza economica tra pochi anni. Per il futuro si prospetta l'ampliamento dei prodotti gastronomici e un allargamento dei canali di distribuzione (sia attraverso gruppi di acquisto solidale che nuovi punti vendita).
Active for Youth	Inclusione sociale	Nel 2015, con la conclusione dei finanziamenti da parte del gruppo Barclays, non sono disponibili nuovi fondi per riproporre o sviluppare il progetto. D'altra canto, l'esperienza e la metodologia sviluppata nel progetto da Fondazione Adecco per le Pari Opportunità e dagli altri partner potranno essere utilizzate per altri nuovi progetti che hanno come target i giovani in situazioni di svantaggio.

Fondazioni d'impresa per i giovani: come far crescere il vivaio

Progetto	Tipologia	Sostenibilità e sviluppi
Trame di Lunigiana – Vivi la terra dei cento castelli	Incubatore d'impresa/start-up	Il progetto ha raggiunto un certo grado di sostenibilità, grazie alla scelta di investire in asset pluriennali come strumenti digitali e un network di operatori a cui è stato trasferito il necessario know-how. Inoltre, la vendita di prodotti e servizi, permetterà al progetto di diventare autosostenibile.
Impariamo dall'eccellenza	Tirocini	Il progetto ha visto un graduale sviluppo nel corso degli anni. Anche per il 2015, è previsto un ampliamento con l'arrivo di nuovi partner (come Borsa Italiana) e la partecipazione di nuove strutture alberghiere. Ciò garantirà l'incremento dei posti per i tirocini. Inoltre, c'è un forte impegno da parte dei partner perché il progetto sia una vera opportunità di occupazione futura per i giovani presi in carico.
Made in Goel-Cangiari	Incubatore d'impresa/start-up	Essendo un progetto a sostegno di un'attività produttiva, la sua sostenibilità è basata sugli utili d'impresa da reinvestire nell'ulteriore sviluppo della filiera moda. Il consorzio ha sostenuto tutte le iniziative atte a rafforzare e ampliare la rete esterna di sostegno attivata. La buona riuscita e la crescita del progetto sono state promosse da una strategia industriale che risponde alla precisa esigenza di sviluppare e potenziare le risorse disponibili e consentire la sostenibilità dell'operazione. Inoltre, è previsto di considerare il finanziamento del progetto tramite capitali d'investimento privati.
Chiosco/Bar Piada 52	Incubatore d'impresa/start-up	Il chiosco è stato inaugurato nel settembre del 2014, quindi ancora non è possibile valutare la sostenibilità economica del progetto sulla base dei ricavi. Nonostante ciò, le prospettive per il futuro e le attività avviate (come Piada lab e la vendita di birra P.52) fanno pensare che al progetto non mancheranno risorse da essere reinvestite per i giovani disoccupati e in situazioni di svantaggio.

Fonte: Indagine Irs-Ars, 2015

La durata, la sostenibilità e la riproducibilità dei progetti

I progetti e la loro durata

10

Un anno



2-3 anni



4-9 anni



10 anni e oltre



La sostenibilità dei progetti

Difficilmente sostenibili
24



Sostenibili
160

La replicabilità dei progetti in altri contesti

Difficilmente replicabili
41



Replicabili
143

FONTE: INDAGINE IRS-ARS, 2015

I risultati raggiunti e gli aspetti innovativi

Abbiamo visto come i 184 progetti censiti abbiano riguardato direttamente o indirettamente circa 56 mila giovani destinatari. Attraverso gli otto casi di studio è stato possibile indagare nel dettaglio i risultati dei progetti e le percezioni dei principali stakeholder riguardo agli elementi di forza e innovazione, oltre che alle criticità riscontrate nella realizzazione degli interventi.

L'analisi non ha considerato solo i risultati legati agli esiti occupazionali o d'inserimento sociale dei giovani direttamente coinvolti negli interventi, ma anche gli effetti indiretti prodotti dalle attività realizzate (*spillover effect*), come ad esempio quelli legati allo sviluppo della ricerca scientifica e delle attività imprenditoriali, risultanti dalla valorizzazione dei giovani altamente qualificati e dal sostegno alle loro attività di ricerca e d'impresa; oppure quelli di riduzione dei rischi di marginalizzazione sociale e di coinvolgimento in attività illegali che derivano dalla creazione di spazi aggregativi in aree degradate e di sostegno alla crescita professionale e all'inserimento lavorativo di giovani in condizioni di disagio; oppure ancora quelli di rafforzamento delle competenze e della capacità d'intervento a livello territoriale derivanti dall'introduzione di nuovi modelli d'intervento e dal coinvolgimento di nuovi attori nelle reti di partenariato. Si tratta di risultati potenzialmente molto importanti, ma difficili da misurare e che possono richiedere tempo per realizzarsi del tutto.

Di seguito, si presentano sia alcuni dati quantitativi degli esiti diretti degli interventi realizzati negli otto casi di studio sia alcune indicazioni di tipo qualitativo sui possibili risultati indiretti che emergono dai casi studio e dagli altri progetti censiti.

Fondazioni d'impresa per i giovani: come far crescere il vivaio

Le Tavole 2 e 3 riassumono le principali evidenze e i principali elementi di forza e di debolezza dei casi analizzati. Gli esiti occupazionali dei giovani direttamente coinvolti negli otto casi di studio mostrano dei buoni risultati, anche nei progetti che hanno coinvolto giovani in condizione di svantaggio difficilmente occupabili senza un intervento esterno. Nel caso dei progetti che hanno portato alla creazione d'impresa o cooperative, a questi risultati vanno aggiunti potenziali effetti indiretti positivi sull'occupazione e lo sviluppo locale in termini d'indotto nei territori in cui è stata creata l'impresa o la cooperativa.

Emerge, inoltre, un giudizio estremamente positivo dei principali stakeholder dei progetti considerati. I giudizi positivi sono particolarmente elevati soprattutto per quanto riguarda l'adeguatezza dell'intervento rispetto ai bisogni, l'innovatività delle modalità d'intervento e la possibilità che le tipologie d'intervento sperimentate vengano adottate da altri soggetti (*mainstreaming*).

Effetti indiretti positivi difficili da quantificare riguardano anche i progetti di sostegno alla formazione e alla partecipazione sociale dei giovani in aree particolarmente degradate e quelli di sostegno ai giovani altamente qualificati, per consentire lo sviluppo di progetti di ricerca innovativi di respiro internazionale (come il progetto Diventerò).

Gli elementi di forza dei progetti riguardano dunque le partnership attivate, l'innovazione metodologica nell'implementazione dei progetti e la capacità di coinvolgimento e sensibilizzazione dei territori in cui vengono realizzati.

Gli elementi critici comuni ai casi di studio sono invece legati prevalentemente ai vincoli normativi, alle procedure burocratiche e agli aspetti amministrativi esogeni che limitano le possibilità di sperimentare interventi innovativi.

Tavola 2 – Esiti occupazionali e risultati degli otto casi di studio

Progetto	Tipologia	Ambito/ settore	Destinatari	Esiti e risultati	Valutazioni sintetiche*						
					Risultati	Adeguatezza	Efficacia	Innovazione	Sostenibilità	Riproducibilità e trasferibilità	Mainstreaming
Cooperativa Pane e Signore	Incubatore d'impresa/ start-up	Agricoltura	80 ragazzi e ragazze in uscita da percorsi tutelari	L'assunzione di quattro formatori/tutor; l'attivazione di due stage e sette tirocini formativi; il recupero di terreni incolti; la commercializzazione dei prodotti attraverso un proprio punto vendita e due negozi del territorio; la presenza presso mercati/fiere locali; lo sviluppo dell'attività di manutenzione del verde pubblico e privato.	9	9,5	8,8	9	8,8	9,3	9,3
Progetto Diventerò	Borse di studio	Selezione di borse/ premi prevalentemente in ambito scientifico	108 giovani laureati	A luglio 2015, risultano occupati 53 dei 108 giovani borsisti, mentre 36 sono ancora in formazione; tra i risultati del progetto, c'è anche l'attivazione di reti internazionali e territoriali con partner di eccellenza.	8,7	8,7	8,5	8,4	8	8,5	8,8
Laboratorio Mani in Pasta	Incubatore d'impresa/ start-up	Alimentare	24 donne madri sole in particolari situazioni socioeconomiche e di svantaggio	9 donne assunte direttamente; creazione di nuove opportunità di lavoro nel territorio (<i>spillover</i>); buona sostenibilità economica e capacità di diversificazione delle attività; sensibilizzazione degli attori locali.	9	8,5	8,5	9	8	8,7	8,5
Active for Youth	Inclusione sociale	Educazione al lavoro (sensibilizzazione dei dipendenti Barclays)	65 giovani inoccupati o disoccupati in particolare situazione di svantaggio	47 avviati al lavoro; organizzazione di due seminari sulla <i>diversity inclusion</i> ; effetti non attesi sia a livello aggregativo che sul piano motivazionale.	8,5	9	9	9	8	9	9
Trame di Lunigiana – Vivi la terra dei cento castelli	Incubatore d'impresa/ start-up	Turismo e cultura, digital communication	Giovani interessati a trovare occupazione nel mondo del turismo e della cultura	Il progetto è attualmente giunto a conclusione della sua 1° fase realizzativa; tra i primi risultati vi sono: la realizzazione della mappatura del territorio, la creazione del network sul territorio, l'implementazione di una piattaforma tecnologica innovativa e digitale (www.tramedilunigiana.it) e altri prodotti di comunicazione, la messa a punto e vendita dei primi pacchetti esperienziali, la creazione di un'impresa sociale per la gestione del progetto, l'assunzione di una giovane e il coinvolgimento di altri 10 collaboratori a progetto.	8,2	8,5	8	8,6	8,5	8,8	8,8

Fondazioni d'impresa per i giovani: come far crescere il vivaio

Impariamo dall'eccellenza	Tirocini	Alberghiero/ospitalità	34 Giovani in difficoltà (16-24 anni)	Nell'edizione 2014, al termine del tirocinio, dei 16 ragazzi inseriti nelle strutture alberghiere nove hanno trovato un lavoro, mentre quattro hanno proseguito negli studi o si sono iscritti a corsi di formazione. Per le edizioni 2012 e 2013, dei 18 ragazzi che avevano concluso l'esperienza presso il Relais & Châteaux Borgo San Felice, 13 hanno trovato lavoro, quattro hanno proseguito gli studi, uno è in cerca di occupazione.	9	10	9,5	9,5	9,5	9,5	10
Made in Goel-Cangiarì	Incubatore d'impresa/start-up	Produzione di capi di abbigliamento di alta moda	36 soggetti svantaggiati e giovani disoccupati	Oltre agli inserimenti lavorativi, dal 2010 sono state realizzate due collezioni all'anno e aperti tre showroom; i capi sono attualmente in vendita nelle principali boutique italiane e straniere; è in fase di lancio il profumo biologico Cangiarì; sono stati riattivati inoltre molti laboratori del territorio della Locride che avevano chiuso; operare nell'alta moda ha consentito l'accesso a potentissimi canali di comunicazione che sono risultati molto utili nella diffusione del messaggio, soprattutto verso i più giovani, di lotta contro la 'ndrangheta e della possibilità di un'alternativa di riscatto per la Calabria.	9	8,8	8,6	9,4	8,6	8	7,8
Chiosco/Bar Piada 52	Incubatore d'impresa/start-up	Ristorazione	15 giovani in uscita da comunità educative	8 giovani assunti; effetto di potenziamento dell'attrattività del Parco; attivazione di nuove esperienze di volontariato e percorsi di cittadinanza attiva (vendita menù solidali e il sostegno alla raccolta di fondi per supportare progetti sociali).	7,5	8	-	7,5	7,5	7	8
Media					8,6	8,8	7,6	8,8	8,3	8,6	8,7

*Legenda:

Risultati: Vantaggi (o svantaggi) per i beneficiari alla conclusione della loro partecipazione al progetto.

Adeguatezza: Pertinenza dell'azione progettuale in termini di attività, risultati, obiettivi rispetto ai bisogni cui si voleva rispondere.

Efficacia: Capacità delle azioni del progetto di produrre risultati adeguati rispetto agli obiettivi prestabiliti e agli effetti attesi.

Innovazione: Capacità del progetto di produrre soluzioni nuove e che interpretino in modo creativo quelle già sperimentate; tali soluzioni possono agire sia a livello di prodotto che di processo.

Sostenibilità: Capacità di generare risultati oltre la durata dell'intervento; capacità del progetto di produrre nuove risorse finanziarie mediante i servizi/processi/prodotti attivati; capacità del progetto di reperire nuove risorse esterne.

Riproducibilità: Possibilità di replicare alcuni aspetti del modello/progetto per la risoluzione di bisogni/problemi diversi da quelli che lo hanno originato.

Trasferibilità: Possibilità di replicare alcuni aspetti del modello/progetto in contesti territoriali differenti da quello originario.

Mainstreaming: Possibilità/potenzialità che il progetto venga adottato sia da altri partner interni o esterni al progetto o a diversi livelli istituzionali a integrazione delle politiche esistenti.

Fonte: Indagine Irs-Ars, 2015

Tavola 3 – Elementi di forza e debolezza degli otto casi studio

Progetto	Tipologia	Elementi di forza	Elementi di debolezza
Cooperativa Pane e Signore	Incubatore d'impresa/ start-up	<ul style="list-style-type: none"> • Rete di sostenitori che comprende partner tecnici, enti pubblici e altre Fondazioni. • Possibilità di disporre di terreni e spazi idonei ad avviare una vera e propria attività imprenditoriale agricolo-sociale, anche di tipo biologico. 	<ul style="list-style-type: none"> • La fase di avvio ha subito rallentamenti dovuti alla complessità degli interventi e delle azioni necessari sia per attivare gli investimenti sia per rendere disponibili le aree agricole. • I tagli operati dal settore pubblico (tra cui il mancato accesso a un finanziamento FSE della Regione Liguria per questioni legate al riconoscimento dei requisiti necessari) hanno penalizzato il previsto inserimento lavorativo di altri giovani.
progettoDiventerò	Borse di studio	<ul style="list-style-type: none"> • Affiancamento di un mentore al vincitore del premio o borsa di studio, mediante la stipula di un patto formativo ("carta del mentoring"). • Enfasi sullo sviluppo delle soft skill attraverso l'interazione tra mentor e mentee. • Creazione di percorsi personalizzati per avvicinare i vincitori al mondo del lavoro tramite sperimentazioni, esperienze guidate e partecipazione al network degli alunni. • Possibilità per i beneficiari di confrontarsi con professionalità di alto livello e di conoscere nuovi contesti territoriali e professionali. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aspetti burocratici e amministrativi esogeni che hanno comportato uno slittamento operativo nell'avvio di alcune borse. • Vincoli normativi sulla possibilità di attivazione di un tirocinio (entro 12 mesi dalla laurea e durata massima di sei mesi) che risultano troppo brevi per la natura dei progetti finanziati.
Laboratorio Mani in Pasta	Incubatore d'impresa/ start-up	<ul style="list-style-type: none"> • Idea di business alla base del progetto che intende crescere e autofinanziarsi attraverso la differenziazione dei prodotti. • Struttura e orari di lavoro del laboratorio, volti a favorire la conciliazione dei tempi lavoro-famiglia. • Presa in carico delle giovani donne da parte di un'équipe di esperti e formatori. • Approccio multidimensionale e "personalizzato" rispetto alle "multi problematicità" dei singoli inserimenti lavorativi delle donne in difficoltà. 	<ul style="list-style-type: none"> • Difficoltà nel trovare il locale idoneo per le attività del laboratorio e conseguentemente slittamento nei tempi di realizzazione del progetto. • Difficoltà normative e contrattuali in relazione all'inquadramento delle beneficiarie, per i cambiamenti legislativi in corso. • Voucher (lavoro accessorio) che non hanno validità ai fini del rinnovo dei permessi di soggiorno delle donne extracomunitarie.

Fondazioni d'impresa per i giovani: come far crescere il vivaio

Progetto	Tipologia	Elementi di forza	Elementi di debolezza
Active for Youth	Inclusione sociale	<ul style="list-style-type: none"> • Partenariato già attivo per la realizzazione di precedenti iniziative, il quale, grazie al progetto, ha rafforzato le collaborazioni mettendo in campo sinergicamente competenze differenti che hanno contribuito al successo del progetto. • Innovazione metodologica legata a: (i) il coinvolgimento del personale delle risorse umane di Barclays, che ha specifiche modalità di selezione e accoglienza; (ii) inserimento di specifici moduli formativi sui social network per la ricerca attiva di lavoro; (iii) coinvolgimento non solo dei giovani beneficiari, ma anche dei dipendenti Barclays; (iv) coinvolgimento delle associazioni rappresentative dei giovani a rischio di discriminazione nelle attività di orientamento e sensibilizzazione del personale dell'impresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicazione esterna: non vi è stata l'attivazione di specifiche azioni di comunicazione per pubblicizzare l'iniziativa.
Trame di Lunigiana - Vivi la rete dei cento castelli	Incubatore d'impresa/ start-up	<ul style="list-style-type: none"> • Approfondita analisi preliminare del territorio e messa in rete dei diversi attori locali con competenze ed esperienze differenti, al fine di creare un network di operatori culturali e turistici che sappiano promuovere la Lunigiana e attrarre i visitatori in modo consapevole. • Grande attenzione dedicata alle attività d'informazione e sensibilizzazione dell'iniziativa. • Creazione di una piattaforma tecnologica per la messa in rete delle diverse offerte turistiche del territorio e pacchetti esperienziali che favoriscono l'immediatezza della promozione turistica incentivando il visitatore a scoprire nuovi aspetti del territorio altrimenti. • La creazione di un'impresa sociale a garanzia della continuità e sostenibilità del progetto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Difficoltà nel coordinamento e interazione tra tutti gli attori coinvolti nel progetto. • Difficoltà nell'utilizzo della piattaforma per i soggetti privi di specifiche competenze informatiche. • Difficoltà nell'identificazione della forma giuridica più adatta per la nuova organizzazione non profit da costituire per lo sviluppo, la gestione e la <i>governance</i> del progetto.
Impariamo dall'eccellenza	Tirocini	<ul style="list-style-type: none"> • Modello innovativo di azienda formativa che comprende il trasferimento delle competenze dal mondo profit al settore non profit attraverso lo sviluppo di attività di orientamento, formazione e tirocinio mirate a giovani con diverse tipologie di svantaggio. • Coinvolgimento crescente di strutture alberghiere di eccellenza. • Attenzione al monitoraggio degli esiti dell'intervento attraverso follow up del progetto e, recentemente, la misurazione del ritorno economico e sociale attraverso il metodo SROI (Social Return on Investment). 	<ul style="list-style-type: none"> • Vincoli normativi sui tirocini. • Difficoltà di alcuni ragazzi di sostenere un inserimento nel mondo del lavoro, specialmente nell'ambito di strutture di eccellenza. • Rapporto con le famiglie dei ragazzi, non sempre in grado di cogliere il valore dell'esperienza.

Progetto	Tipologia	Elementi di forza	Elementi di debolezza
Made in Goel-Cangiarì	Incubatore d'impresa/ start-up	<ul style="list-style-type: none"> • Innesco di un processo virtuoso di sviluppo attraverso l'entrata in un segmento di mercato attrattivo. • Sensibilizzazione del territorio ai temi della giustizia sociale, della cittadinanza attiva, della legalità. • Politica complessiva di comunicazione/informazione e pubblicità sia all'interno del territorio calabrese, che sull'intero territorio nazionale. • Alleanza strategica Sud-Nord (Cangiarì ha permesso di entrare in rete con i potentissimi canali della comunicazione della moda). 	<ul style="list-style-type: none"> • Capitale di start-up limitato. • Localizzazione della filiera in una area depressa che presenta carenze infrastrutturali e dei servizi.
Chiosco/Bar Piada 52	Incubatore d'impresa/ start-up	<ul style="list-style-type: none"> • Effetto di potenziamento dell'attrattività del Parco, attraverso la coniugazione di un'attività commerciale con l'intervento sociale. • Forte dialogo tra le istituzioni (soprattutto il Comune di Forlì) e la cooperativa. • Inserimenti lavorativi e percorsi di educazione al lavoro progettati in maniera differenziata e in un'ottica di turnover. • Modello di gestione partecipata delle attività del chiosco. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mancanza di conoscenza specifica e bagaglio tecnico del settore da parte della cooperativa.

Fonte: Indagine Irs-Ars, 2015

Per evidenziare le attività realizzate, e soprattutto gli aspetti innovativi e i risultati sia diretti che indiretti dei progetti indagati, si riassumono le principali caratteristiche di ciascun caso.

Laboratorio Mani in Pasta

Il laboratorio opera nell'ambito del settore alimentare (pasta fresca e prodotti da forno). È stato creato a Reggio Emilia nel 2010 dalla Cooperativa Sociale Madre Teresa in collaborazione e dalla Cooperativa sociale La Perla con l'obiettivo di formare giovani madri sole e generalmente a bassa scolarità provenienti dalle case di accoglienza (gestite dalla stessa cooperativa), attraverso un affiancamento quotidiano della responsabile della produzione (tutor) e di alcune volontarie.

Risultati

Il progetto, finanziato da UniCredit Foundation e avviato nel gennaio 2013, ha inizialmente coinvolto 15 donne, in maggioranza immigrate, provenienti dalle case di accoglienza. Di queste, sei sono state selezionate per proseguire o iniziare il percorso formativo previsto dal progetto. A conclusione della formazione, sono state assunte tre donne (due nigeriane e una ghanese) con contratto a tempo determinato e altre tre (uruguaiana, nigeriana, italiana) con voucher

Fondazioni d'impresa per i giovani: come far crescere il vivaio

INPS o come socie volontarie della Cooperativa La Perla. In seguito all'espansione dell'attività produttiva, è stato aperto un nuovo laboratorio e sono state formate altre nove donne. Di queste, tre (due italiane e una romena) sono poi state assunte con contratto a tempo determinato e le altre con voucher o come socie volontarie.

Tra i risultati del progetto, oltre all'inserimento lavorativo, va segnalato anche lo sviluppo produttivo del laboratorio che ha portato al trasferimento in una posizione di maggiore visibilità e allo sviluppo di attività di promozione e commercializzazione dei prodotti realizzati, creando così nuove opportunità di lavoro a livello locale. Ad esempio, un risultato inizialmente non previsto dal progetto è stata l'attivazione di un servizio catering che sta avendo un buon successo e che consente di dare ulteriori opportunità lavorative ad altre 13-15 le donne, fornendo competenze che possono essere poi spese anche in altri contesti professionali.

Aspetti innovativi e prospettive

Il principale aspetto innovativo del progetto è rappresentato dall'approccio multidimensionale adottato. Le donne selezionate sono state prese in carico da un'équipe di esperti e formatori (educatori, tutor, psicologi) che, oltre ad affrontare l'aspetto lavorativo ed economico, ha tenuto conto della loro "multiproblematicità" (disagi abitativi, socio-educativi, psicologici). In quest'ottica, è significativa ad esempio la scelta di puntare su un'attività formativa e lavorativa che tiene conto delle specifiche esigenze di conciliare dei tempi di vita e di lavoro delle beneficiarie, prevedendo orari di produzione e di apertura al pubblico fino alle 14, così da consentire alle lavoratrici di andare a prendere i bambini al nido o a scuola. L'attenzione alla sostenibilità economica del laboratorio è un altro aspetto positivo dell'intervento: la differenziazione dei prodotti e l'attivazione di collaborazioni con altri soggetti che operano nell'ambito della produzione alimentare consentono nel lungo periodo di attivare sinergie comuni e di commercializzare con maggiore efficacia i prodotti del laboratorio. Si è scelto inoltre di operare in un ambito settoriale, quello della pasta fresca, con una forte tradizione e un forte radicamento nel territorio emiliano.

Infine, il laboratorio ha consentito di attivare un processo di sensibilizzazione rivolto alla cittadinanza e alle istituzioni locali. Queste ultime stanno mostrando grande attenzione nei confronti di questa esperienza d'imprenditoria sociale, unica nel suo genere sul territorio, favorendo la conoscenza e la divulgazione dell'attività a favore di soggetti svantaggiati, anche attraverso l'utilizzo dei servizi di catering del Laboratorio Mani in Pasta per occasioni istituzionali.

Sulla falsariga di questo progetto, la Cooperativa Sociale Madre Teresa sta progettando un laboratorio di cucito sempre rivolto alle giovani donne in accoglienza (Filo Rosa), per valorizzare altre competenze in possesso di alcune di esse. La cooperativa sta anche cercando dei finanziamenti per sviluppare ulteriori attività imprenditoriali che diano opportunità sempre più ampie alle ragazze in accoglienza.

Trame di Lunigiana – Vivi la terra dei cento castelli

Il progetto, che ha iniziato a prendere vita nel 2014, da un lato persegue l'obiettivo di valorizzare il territorio della Lunigiana e i suoi castelli, mettendo in rete le risorse turistico-culturali esistenti e coordinandone l'offerta, dall'altro intende alimentare un circuito virtuoso di occupazione sociale locale.

Per il raggiungimento di tali obiettivi, un nuovo soggetto imprenditoriale non profit (l'impresa sociale Trame Territoriali), composto da attori del territorio, ha messo in campo numerose attività: mappatura delle risorse culturali e turistiche del territorio (condividendo informazioni, problemi e potenzialità con gli operatori locali) per valorizzare l'esistente (ancora poco sfruttato); predisposizione di un'infrastruttura tecnologica di coordinamento per mettere in rete l'offerta dei principali attori del comparto turistico territoriale; ideazione, sviluppo e vendita di itinerari turistici esperienziali; produzione di contenuti multimediali per una migliore fruizione del patrimonio; interventi per migliorare l'accessibilità ai castelli anche mediante nuove tecnologie multimediali; realizzazione di attività formative per gli operatori del territorio (con particolare attenzione ai giovani interessati a trovare un'occupazione nei settori della cultura e del turismo); laboratori di sperimentazione di *team building* aziendali dedicati soprattutto alle grandi imprese, con un focus nella relazione tra territorio, cultura, economia e risorse umane.

Fondazione Italiana Accenture e Accenture hanno messo a disposizione rispettivamente una donazione in denaro e un team di consulenti pro bono per accompagnare il progetto nella sua realizzazione, assicurandone sostenibilità economica, replicabilità e potenziale occupazionale.

Trame di Lunigiana è il progetto vincitore del concorso per idee "ARS. Arte che realizza occupazione sociale", promosso da Fondazione Italiana Accenture con l'obiettivo di selezionare e accompagnare a realizzazione la migliore idea progettuale in grado di valorizzare il patrimonio artistico e culturale rispondendo a requisiti di scalabilità, replicabilità, sostenibilità economica e potenziale occupazionale.

Risultati

Il progetto ha già raggiunto i primi risultati in termini di occupazione e di flussi turistici e nel prossimo futuro sarà possibile misurarne gli impatti complessivi più ampi. Si è inoltre raggiunto un altro importante risultato, ovvero la creazione di un sistema di valorizzazione della Lunigiana che prima non c'era e che potrà senz'altro contribuire allo sviluppo di quest'area, prima ai margini dei flussi turistici pur possedendo molti potenziali fattori di attrazione (un importante complesso monumentale di oltre 160 opere fortificate, la via Francigena, una molteplicità di tradizioni, una ricca offerta enogastronomica ecc.). Infatti, dall'avvio del progetto sono stati creati un modello e un canale d'offerta completamente nuovi per il territorio.

Questo ha portato, già in un solo anno di attività, al risultato di garantire maggiore visibilità alla Lunigiana e a una più diffusa conoscenza di quest'area come possibile destinazione di viaggio, in Italia e all'estero.

Altro risultato che già comincia a delinearsi è il processo di costruzione di nuove reti, anche a partire da attori già operanti sul territorio, che assicureranno un effetto moltiplicatore degli esiti ottenibili dai singoli soggetti, in quanto la frammentazione del territorio della Lunigiana ha finora comportato una significativa dispersione anche delle esperienze virtuose, non adeguatamente diffuse e messe a sistema.

Aspetti innovativi e prospettive

Le azioni messe in campo risultano innovative in termini di contenuto rispetto al contesto di riferimento, in quanto si

Fondazioni d'impresa per i giovani: come far crescere il vivaio

È introdotto in Lunigiana un modello turistico nuovo, un “turismo a trame” che poggia sull'integrazione di Turismo, Tradizione, Territorio e Tecnologia, fatto di scoperta attiva del territorio, con esperienze turistico-culturali originali e autentiche intorno ai castelli della Lunigiana e un'offerta turistica che, per la prima volta, mette in relazione i territori interni e il mare. Un'importante innovazione è data anche dal modello integrato sviluppato dal progetto con la valorizzazione delle opportunità consentite dalla TLC. È stata infatti sviluppata una piattaforma interamente basata su software open source, semplice ma funzionale, implementata con contenuti che vengono “dal basso” oltre che dalla redazione e fruibile con qualsiasi dispositivo (pc, smartphone, tablet, kiosk). Per suo tramite, è possibile programmare il viaggio prima di arrivare a destinazione, fruire del viaggio durante e raccontarlo dopo essere tornato/a. Dal punto di vista tecnico, è stata realizzata una piattaforma innovativa che racchiude un sistema di misurazione delle performance del servizio offerto (business intelligence) al fine di offrire servizi e contenuti sempre più in linea con le richieste e i feedback dei visitatori. Tale piattaforma è a sua volta integrata con un portale multicanale, web e mobile, per la pianificazione e la condivisione dell'esperienza di visita dei castelli.

Nel lungo termine, si prevede che l'impatto più rilevante del progetto sarà quello di attivare un sistema di valorizzazione della Lunigiana, che dovrebbe portare occupazione (soprattutto giovanile) e l'avvio/apertura/incremento di alcuni servizi che a oggi mancano, come il noleggio di mezzi di trasporto, i servizi di ristorazione e/o le enoteche all'interno dei castelli ecc.

Progetto Active for Youth

Il progetto, finanziato da Barclays e realizzato da Fondazione Adecco per le Pari Opportunità, è finalizzato a favorire, attraverso la realizzazione di percorsi di orientamento, formazione, avviamento al lavoro, 65 giovani in condizioni di svantaggio e promuovere in Barclays una cultura che valorizzi la diversità, attraverso la realizzazione di attività d'informazione e sensibilizzazione dei dipendenti di Barclays.

Risultati

Complessivamente sono stati coinvolti nelle attività rivolte ai giovani 65 soggetti con diverse forme di svantaggio (sindrome di Down, disabilità fisica e psichica, carichi di famiglia, marginalità, povertà, immigrati). Di questi, 58 hanno partecipato ai percorsi di orientamento, 17 ai percorsi di formazione e 47 sono stati avviati al lavoro. A marzo 2015, le percentuali di placement dei destinatari hanno raggiunto l'81%.

Le attività d'informazione e sensibilizzazione rivolti ai dipendenti di Barclays hanno comportato l'organizzazione di due seminari sulla *diversity inclusion*. L'esperienza ha avuto un buon impatto a livello aziendale, non solo perché il riscontro da parte dei dipendenti coinvolti è stato molto positivo a livello personale, ma anche perché ha prodotto effetti non attesi sia a livello aggregativo che sul piano motivazionale.

Aspetti innovativi e prospettive

Il progetto è stato innovativo soprattutto dal punto di vista metodologico, portando allo sviluppo di un nuovo modello di

orientamento dei giovani e delle aziende. Uno degli aspetti innovativi del progetto ha riguardato il coinvolgimento diretto delle associazioni nelle attività formative su specifici temi legati al *diversity management* che si è rilevato efficace nel favorire l'inserimento dei ragazzi con diverse forme di svantaggio. Ad esempio, il coinvolgimento diretto dell'Associazione Genitori e Persone con Sindrome di Down di Milano nelle attività formative sul tema della sindrome di Down può facilitare l'inserimento dei ragazzi con questa sindrome perché consente all'azienda di capire che i ragazzi hanno competenze, motivazioni, aspettative diverse che li rendono in grado di lavorare in contesti differenti. Un'altra innovazione ha riguardato le metodologie utilizzate e i colloqui di feedback finali sviluppati grazie al coinvolgimento del personale delle risorse umane di Barclays (che ha specifiche competenze di selezione e accoglienza).

L'inserimento di specifici moduli formativi sui social network per la ricerca attiva di lavoro, rivolti in particolare ai giovani con livelli di scolarizzazione più alti, ha costituito un elemento di ulteriore innovazione.

La realizzazione del progetto Active for Youth ha inoltre fatto da volano anche ad altre iniziative attivate in Barclays nell'ambito del *diversity management*, e ha avuto un impatto importante anche per la Fondazione Adecco per le Pari Opportunità. Quest'ultima ha individuato nei giovani i destinatari di molti altri progetti sviluppati dopo l'esperienza di Active for Youth. Ad esempio, è stata realizzata una nuova edizione del progetto in partnership con l'Istituto Boselli di Torino che ha consentito alla Fondazione d'implementare ulteriormente le proprie competenze sul target giovani. Inoltre, la Fondazione, in collaborazione con altri partner di Active for Youth, sta sviluppando modalità di lavoro che consentono di standardizzare il percorso di orientamento realizzato all'interno del progetto, e di proporlo anche in contesti differenti.

progettoDiventerò

Per Fondazione Bracco, il progettoDiventerò rappresenta un patto. Un patto stretto con i giovani e con il futuro. L'obiettivo è dare sostegno al talento, fornire nuove energie allo sviluppo e coltivare al meglio il potenziale individuale dei giovani. In particolare, Fondazione Bracco promuove percorsi formativi e professionali per neolaureati in ambito scientifico o artistico-culturale. Un progetto pluriennale per consolidare il legame tra mondo accademico e mondo professionale, e dare ai giovani gli strumenti necessari a realizzare i loro obiettivi e i loro sogni.

Risultati

Avviato nel 2011, il progetto ha complessivamente finanziato borse di studio e di ricerca e premi a beneficio di 108 giovani (su 777 candidati). Di questi, 53 sono attualmente occupati, 36 sono ancora impegnati in percorsi di formazione, cinque sono disoccupati. Dei restanti 14 non si conosce l'attuale condizione occupazionale. Per quanto riguarda i contratti di lavoro, un'indagine sui 67 borsisti italiani coinvolti mostra che circa il 30% degli occupati ha un contratto a tempo indeterminato o comunque di durata superiore ai 12 mesi, mentre il 34% è impegnato in collaborazioni occasionali o forme analoghe. In alcuni casi, l'occupazione attuale è diretto frutto dell'esperienza offerta da Fondazione Bracco tramite il progettoDiventerò. A conferma dell'eccellenza del progetto e dei giovani coinvolti, vi sono anche risultati ottimi e inattesi, che rappresentano importanti effetti di *spillover*: la pubblicazione di tesi di laurea eccellenti, la premiazione di articoli

Fondazioni d'impresa per i giovani: come far crescere il vivaio

innovativi realizzati nell'ambito del progetto, risultati concreti nello sviluppo della ricerca scientifica e il raggiungimento d'importanti traguardi professionali (come diventare assessori regionali).

Aspetti innovativi e prospettive

Sono diversi gli aspetti innovativi di alto livello che il progetto Diventerò ha messo in luce, inaugurando prospettive di grande interesse. Nell'ottica di sostegno ai giovani proposta dal progetto, la costituzione di partnership di alto profilo a livello territoriale ed europeo, la creazione della figura del mentor e la costituzione di una community di alumni rappresentano sicuramente elementi d'innovazione e forza rilevanti che, con i risultati occupazionali e scientifici raggiunti da progetto Diventerò contribuiscono a delineare un quadro molto positivo.

Lo sviluppo di partenariati, anche di respiro internazionale, coinvolge le istituzioni di maggior rilievo nei diversi ambiti di ricerca/lavoro. In alcuni casi, soprattutto per i progetti attuati all'estero, i partner hanno anche un ruolo amministrativo e di gestione della borsa. Le reti di partenariato coinvolgono diverse tipologie di attori: pubblica amministrazione locale, altre Fondazioni ed enti del terzo settore, università sia italiane che straniere, importanti associazioni ed enti culturali, imprese leader nei propri settori di competenza.

L'abbinamento del sostegno economico con l'affiancamento di un mentor per il vincitore di un premio o borsa di studio rappresenta il secondo elemento d'innovazione e forza del progetto. Il mentor è un professionista di alto livello ed esperienza che opera nell'ambito di riferimento del giovane borsista: lo sostiene nel percorso di ricerca/inserimento lavorativo attraverso la stipula di uno specifico patto formativo ("carta del mentoring"), offrendogli le proprie preziose competenze e una consolidata esperienza professionale.

La costituzione di una comunità di alumni alla quale partecipano tutti i vincitori delle borse di studio. La community si sta dimostrando uno strumento di grande efficacia per mantenere contatti e relazioni durevoli. I partecipanti entrano a far parte del tessuto produttivo del loro territorio e rafforzano le proprie capacità di orientamento.

Alla luce dei buoni risultati ottenuti, Fondazione Bracco sta valutando l'opportunità di estendere l'ambito di azione al sostegno di progetti imprenditoriali e a iniziative a favore delle categorie più vulnerabili.

Cooperativa Pane e Signore

Sostenuto dalla Fondazione De Agostini, il progetto è finalizzato all'avvio di una cooperativa sociale agricola di tipo B con sede a Genova; favorisce l'inserimento lavorativo di ragazzi e ragazze in uscita da percorsi tutelari e/o a rischio di esclusione sociale, attraverso percorsi formativi nell'ambito delle attività agricole, orticole e di manutenzione del verde.

Risultati

Il progetto, avviato nel 2012, ha coinvolto una cinquantina di ragazzi in uscita da percorsi tutelari e/o a rischio di esclusione sociale, che nella Cooperativa Pane e Signore hanno sperimentato attività di laboratorio finalizzate all'avvicinamento al mondo del lavoro.

Inoltre, in collaborazione con il CIF-Centro di formazione professionale di Genova, trenta minori con disabilità per lo più intellettiva hanno beneficiato di tirocini formativi presso la cooperativa; alcuni studenti dell'Istituto Tecnico Agrario e Istituto Professionale per l'Agricoltura e l'Ambiente "B. Marsano", sempre di Genova, hanno invece potuto usufruire di due stage.

Sono stati attivati sette tirocini lavorativi di cui uno si è concluso con l'assunzione. Tra i risultati del progetto, oltre a quelli sopra elencati, troviamo: assunzione di quattro formatori/tutor; recupero di terreni incolti di proprietà della Diocesi di Genova ora lavorati per la produzione di colture tipiche del territorio; commercializzazione dei prodotti della cooperativa sia attraverso un proprio punto di vendita sia attraverso il coinvolgimento di commercianti della zona; sviluppo dell'attività di manutenzione del verde pubblico e privato. La presenza in mercati e fiere locali aumenta la visibilità della cooperativa e ne incrementa i ricavi.

Un ulteriore risultato del progetto è l'interesse al tema del recupero del territorio per finalità agricole suscitato nei diversi partner (enti di formazione e istituzioni scolastiche, servizi sociali e tribunale, imprese, associazioni di categoria) e la sensibilizzazione dei giovani coinvolti, stimolati a scoprire le molteplici potenzialità dell'attività agricola e l'importanza della tutela del territorio.

Aspetti innovativi e prospettive

Un altro aspetto interessante del progetto è costituito dall'ampia rete di partner che con ruoli diversi e complementari hanno aderito e sostengono i molteplici aspetti dell'intervento: Fondazioni, Consulta Diocesana e parrocchia di riferimento, enti di formazione, Coldiretti, commercianti della zona.

Grazie a questa sinergia l'azione potrà proseguire nel prossimo futuro. Con Coldiretti sarà valutata la partecipazione al Piano di Sviluppo Rurale della Regione Liguria e ai bandi per l'agricoltura sociale previsti per l'autunno 2015. La proficua collaborazione sperimentata con la parrocchia Santa Maria Assunta di Sestri Ponente ha confermato la possibilità di trovare uno spazio da adibire a negozio affinché la cooperativa diventi una presenza fissa sul territorio.

Si auspica, inoltre, di poter incrementare l'attività del laboratorio di falegnameria legandola allo sviluppo della cooperativa.

Chiosco/Bar Piada 52

Il progetto ha previsto l'edificazione e l'allestimento di un chiosco bar per la piccola ristorazione denominato "Piada 52" a Forlì. La struttura è gestita dalla Cooperativa Sociale "Paolo Babini" e ha come obiettivo principale l'inserimento lavorativo di giovani inoccupati e soggetti svantaggiati (disabili, neomaggiorenni in uscita da case famiglia, madri sole) e la promozione di occasioni di partecipazione per la cittadinanza.

Risultati

Grazie al finanziamento di Enel Cuore Onlus sono state acquistate le attrezzature per la cucina industriale e per il bar del chiosco. Il progetto è stato cofinanziato anche da altri soggetti quali la Fondazione Cassa di Risparmio di Forlì, la Provincia

Fondazioni d'impresa per i giovani: come far crescere il vivaio

di Forlì-Cesena, l'Associazione Albero Fiorito, la Fondazione Romagna Solidale e da tante aziende e privati cittadini del territorio.

Nei nove anni di concessione dell'attività, si prevedono 20-25 inserimenti di giovani disoccupati e in situazione di svantaggio. Da settembre 2014, sono stati assunti cinque giovani sotto i 30 anni di età (di cui quattro con contratto biennale di apprendistato e uno con contratto a tempo determinato per un anno) e tre soggetti svantaggiati, uno con contratto a tempo indeterminato, uno con contratto a tempo determinato per un anno e uno con tirocinio per sei mesi rinnovabile per altri sei. Il progetto ha inoltre coinvolto altri sette soggetti svantaggiati che collaborano come volontari alle attività del bar e si occupano della pulizia e del giardinaggio. È stato anche realizzato il logo del Chiosco Piada 52, un sito Internet (piada52.paolobabini.it) e una pagina Facebook, e sono state attivate consulenze per il marketing di questa attività con una forte caratterizzazione sociale.

Oltre all'inserimento lavorativo, risultati indiretti del progetto riguardano: i buoni risultati e la sostenibilità economica dell'attività imprenditoriale, il cui prodotto si posiziona su un livello più alto rispetto ad altri punti di ristoro; il ruolo del chiosco di stimolo per l'attivazione di nuove esperienze di volontariato e percorsi di cittadinanza attiva, ad esempio attraverso la vendita di menù solidali e il sostegno alla raccolta di fondi per supportare progetti sociali; infine, lo sviluppo di un modello d'intervento basato sulla definizione di un progetto imprenditoriale nel settore della ristorazione con al centro un prodotto tipico locale di qualità che consente di inserire al lavoro giovani disoccupati e in situazione di svantaggio.

Aspetti innovativi e prospettive

Due aspetti del progetto sono particolarmente innovativi. Il primo è l'attivazione di un intervento che coniuga due esigenze: da un lato risponde a una specifica esigenza espressa dal territorio (allestimento di un punto ristoro nel parco), dall'altro sviluppa un'attività che coniuga creazione d'impresa (realizzazione del chiosco) e intervento sociale (inserimenti lavorativi e percorsi di educazione al lavoro).

Un secondo aspetto innovativo è dato dal modello di gestione partecipata delle attività del chiosco, gestito da un gruppo costituito nel 2009 e composto dai frequentatori del parco² che si incontra mensilmente e a cui è affidato il compito di decidere come utilizzare le risorse provenienti dagli incassi del chiosco da destinare al parco.

La cooperativa ha già in fase di realizzazione altri progetti collegati al chiosco che possono contribuire a sostenere lo sviluppo dell'impresa sociale all'interno del parco. Un primo progetto in fase di realizzazione è quello della commercializzazione della birra artigianale prodotta dalla Vecchia Orsa, Cooperativa Sociale di San Giovanni in Persiceto. Il secondo è Piada Lab, il laboratorio di preparazione degli impasti che partirà a breve e che vedrà la produzione di piadine in busta che saranno vendute nei supermercati e negli ipermercati. È inoltre in programma l'ampliamento delle partnership, ad esempio con l'incontro di grandi realtà come Slow Food ed Eataly.

² Al gruppo di gestione partecipata partecipano stabilmente: rappresentanti degli anziani degli orti, rappresentanti del gruppo anziani dell'anfiteatro, rappresentanti dei ragazzi del CAG Officina52, rappresentanti dello skate park, rappresentanti della Parrocchia di San Paolo Apostolo, rappresentanti dell'Asilo Arcobaleno, del gruppo di cestisti Marghe All Star, del Comitato di Quartiere Musicisti e Grandi Italiani e liberi cittadini.

Made in Goel - Cangiarì

Cangiarì (in dialetto calabrese “cambiare”) è il primo marchio di moda eco-etica di fascia alta in Italia. È stato finanziato in parte da Fondazione Vodafone Italia e realizzato attraverso la messa in filiera di tre cooperative sociali, socie del Consorzio Sociale Goel, specializzate in confezionamento, ricami a mano e tessuti al telaio artigianale secondo le antichissime tradizioni calabresi, allo scopo di creare una filiera moda che sostenesse lo sviluppo delle imprese sociali coinvolte, favorendo sia il mantenimento al lavoro che il nuovo inserimento di soggetti svantaggiati.

Le fasi di produzione, confezionamento e distribuzione sono state coordinate e integrate, e le cooperative coinvolte hanno realizzato capi di moda etica e sociale con il marchio Cangiarì che intende differenziarsi all'interno del sistema moda per i contenuti di impegno civile.

Risultati

Il progetto ha consentito di inserire al lavoro 36 persone (di cui la metà al di sotto dei 34 anni) nelle varie fasi di produzione dei capi, da quella di tessitura commissionata a giovani donne del territorio che lavorano a casa, al taglio e confezionamento delle stoffe, al marketing e alla comunicazione. Dal 2010, sono state realizzate due collezioni ogni anno. Sono inoltre stati aperti tre showroom e i capi sono attualmente in vendita nelle principali boutique italiane e straniere. È anche in fase di lancio il profumo biologico Cangiarì, realizzato dalla Cooperativa Sociale Idea appartenente al gruppo Goel che accoglie giovani ragazzi in situazioni di svantaggio. La messa in produzione del profumo Cangiarì ha portato al coinvolgimento di altri quattro ragazzi. Sono stati inoltre riaperti alcuni laboratori del territorio per la produzione di capi non a marchio Cangiarì. Tra i risultati non attesi, anche l'accesso ai potentissimi canali della comunicazione dell'alta moda che hanno consentito una maggior diffusione del messaggio di riscatto e di lotta alle mafie anche al di fuori del territorio calabrese.

Aspetti innovativi e prospettive

Un importante aspetto innovativo del progetto è che tutta la filiera di produzione è composta da cooperative che “abitano il proprio territorio”, si prendono cura delle comunità di appartenenza, si battono contro le mafie e inseriscono al lavoro persone svantaggiate. Per questo tra i beneficiari indiretti del progetto si possono considerare anche i circa 130 mila abitanti della Locride.

Un ulteriore aspetto innovativo del progetto è l'esteso partenariato che, oltre alle tre cooperative sociali che hanno dato vita al progetto, comprende esperti del settore che lavorano per note case di moda italiane e internazionali, la Camera di Commercio di Reggio Calabria, alcune Banche di credito cooperativo, enti di commercializzazione e promozione dei prodotti di alta moda. In riferimento al futuro è in fase di lancio il profumo biologico Cangiarì. Nel medio-lungo periodo, l'attività di produzione dei capi consentirà di attivare un indotto economico in grado di riqualificare il territorio e sviluppare le sue potenzialità economiche e sociali, con una fortissima valenza antimafia: previene l'arruolamento di giovani tra le fila della criminalità, libera intere famiglie dall'asservimento a circuiti clientelari e mafiosi, ridimensiona la valenza dell'economia criminale, offre speranza e sviluppo nei territori interessati.

Impariamo dall'eccellenza

Il progetto, promosso dalla Fondazione Allianz UMANA MENTE, prevede l'attivazione di tirocini formativi nel periodo estivo rivolti a ragazzi in difficoltà o con alle spalle storie difficili, nel settore dell'ospitalità d'eccellenza italiana in quattro ambiti lavorativi: cucina, sala-bar, piani e ricevimento. Si tratta di esperienze di tirocinio in modalità residenziale presso le strutture, che i ragazzi realizzano sotto la supervisione di un tutor aziendale che li accompagna nelle ore di lavoro e di un tutor educativo che li segue nelle attività extra lavorative. L'esperienza è strutturata per favorire un percorso di apprendimento e *learning on the job* che consenta la scoperta e l'apprezzamento dei talenti individuali e promuova la crescita personale e professionale dei beneficiari coinvolti.

Il progetto è stato avviato nel 2012 presso Borgo San Felice, il Relais & Châteaux di proprietà del Gruppo Allianz, all'interno di un filone di progettualità sociale sviluppate in un binomio azienda-Fondazione, con l'intento di creare valore condiviso tramite un approccio win-win. Il progetto ha visto inizialmente la partecipazione di tirocinanti provenienti dalla Scuola "Oliver Twist" della Cooperativa Sociale Cometa Formazione di Como, che ha nel tempo sviluppato in proprio un modello di azienda formativa basata sull'integrazione tra scuola e lavoro. A partire da questa esperienza, il modello è stato ripreso e utilizzato per il progetto Impariamo nel Borgo e successivamente esteso alle altre strutture alberghiere che hanno via via aderito al progetto. Dopo due anni di sperimentazione a Borgo San Felice, infatti, è stato possibile definire e consolidare un modello efficace ed esportabile, fondato sulla convinzione che il potenziale educativo del lavoro possa offrire una risposta adeguata alle sfide emergenti in termini di formazione e occupazione giovanili. A partire dall'edizione 2014, la progettualità è stata quindi aperta a nuove strutture ospitanti di lusso e a nuovi enti non profit invianti, con l'intento di avere un impatto su un numero maggiore di beneficiari, rispondendo al contempo all'interesse crescente da parte di strutture del network Relais & Châteaux e Leading verso un proprio impegno sociale e di responsabilità d'impresa.

Risultati

Nel 2013, Impariamo nel Borgo ha ricevuto il Sodalitas Social Award, risultando una best practice nella categoria "Occupazione dei giovani e promozione dell'inserimento lavorativo". Dopo due anni di sperimentazione presso Borgo San Felice, il progetto ha coinvolto altre strutture ricettive italiane d'eccellenza che sono diventate aziende formative mettendo a disposizione la grande professionalità dei propri maîtres, chef, governanti e receptionists per consentire ai ragazzi di imparare un mestiere direttamente dai maestri di riferimento, in un'ottica di *learning by doing*.

Nel 2014, sono state coinvolte tre strutture ospitanti, diffuse nel Nord, Centro e Sud Italia, consentendo di raggiungere un numero complessivo di 34 beneficiari nel periodo 2012-2014. Di questi, 22 hanno trovato un lavoro, mentre otto hanno scelto di proseguire gli studi o si sono iscritti a corsi di formazione. Nel 2015, l'ulteriore crescita del progetto vedrà la partecipazione di sei strutture d'eccellenza, che ospiteranno 26 tirocinanti nel periodo estivo giugno-settembre.

Per garantire un ulteriore monitoraggio dei risultati raggiunti che desse evidenza del valore economico e sociale generato dall'iniziativa, la Fondazione ha utilizzato lo strumento del Social Return on Investment. L'analisi SROI sull'edizione 2014 del progetto dà evidenza di un netto beneficio generato a fronte delle risorse investite, risultato che è quantificato con una SROI ratio di 4,8:1, ovvero ogni euro investito sul progetto ha generato un ritorno di 4,8 euro.

Aspetti innovativi e prospettive

Oltre a consentire lo sviluppo di competenze professionali attraverso un percorso formativo che prende in considerazione la sfera cognitiva, emotiva e sociale dei beneficiari coinvolti e a favorire l'inserimento lavorativo dei tirocinanti, il progetto presenta ulteriori aspetti innovativi e risultati importanti. La creazione di una partnership di eccellenza tra profit e non profit, risultante nello sviluppo di un modello innovativo di azienda formativa che comprende il trasferimento delle competenze dal mondo profit al settore non profit, attraverso attività di orientamento, formazione e tirocinio mirate a giovani con diverse tipologie di svantaggio e il coinvolgimento crescente di strutture alberghiere di eccellenza; lo sviluppo di un modello efficace di volontariato aziendale, tramite il quale le competenze e la professionalità dei team HR delle aziende e organizzazioni partner intervengono nella progettazione e realizzazione dell'intervento; un impianto di monitoraggio sviluppato e realizzato insieme a Fondazione Adecco per le Pari Opportunità in tre momenti (iniziale, in itinere e conclusivo), volto a garantire l'efficacia qualitativa dell'iniziativa, ponendo al contempo un'attenzione particolare al monitoraggio degli esiti attraverso follow up e analisi SROI, al fine di evidenziare il valore creato dal progetto per tutti gli attori coinvolti (i ragazzi, gli enti non profit invianti, la Fondazione e il Gruppo Allianz, le tre strutture alberghiere e gli enti pubblici). L'impianto progettuale si fonda infatti su un esteso partenariato che coinvolge, oltre ad altre Fondazioni, enti di formazione e cooperative del terzo settore, strutture alberghiere di alto livello, istituzioni locali imprese private e gruppi di volontariato aziendale. La presenza di una tale rete di soggetti consente ogni anno a giovani in situazioni di svantaggio o con alle spalle storie difficili l'accesso a un settore che sarebbe altrimenti loro precluso, in quanto tradizionalmente privilegiante professionalità consolidate in scuole d'élite o in anni di esperienze internazionali. L'intensa collaborazione della Fondazione Allianz UMANA MENTE con i team HR di Allianz e degli altri partner progettuali in fase di selezione permette invece l'individuazione di candidati ideali per attitudini, ambizione e passione, seppur non ancora in possesso dei requisiti professionali o esperienziali solitamente richiesti. Infine, il progetto ha consentito di valutare la funzionalità dello strumento del tirocinio formativo per la crescita professionale e l'inserimento occupazionale di giovani svantaggiati, con riflessioni che potrebbero essere di utilità anche per il decisore politico. In tal senso, si è rivelata di particolare importanza la figura del tutor aziendale, che in Impariamo dall'eccellenza diventa un vero e proprio "maestro" per il tirocinante, il quale viene affiancato, osservato, corretto e indirizzato verso un percorso professionale quanto più rispondente alle sue attitudini e ambizioni e alle esigenze del mercato del lavoro.

Il progetto è cresciuto in via esponenziale nel corso degli anni e si è sviluppato coinvolgendo nuovi partner, nuove strutture alberghiere e nuovi enti formativi del terzo settore, consentendo così di ampliare il numero di ragazzi a cui si rivolge.

L'edizione 2015 vede, ad esempio, l'ingresso di nuovi partner di progetto, tra cui Borsa Italiana e quattro nuove strutture ospitanti (l'hotel Il San Pietro di Positano, Da Vittorio Srl, che gestisce la ristorazione interna per il Circolo della Società Giardino a Palazzo Spinola a Milano e presso lo Sporting Club di Monza, e Villa La Massa alle porte di Firenze), in aggiunta a Borgo San Felice e all'Hotel Terme Manzi. Questo ampliamento consente di estendere ulteriormente il numero dei ragazzi da inserire in tirocinio che, per l'edizione 2015, saranno 26. Considerata la continua evoluzione del progetto, è stato inoltre creato un logo dedicato all'iniziativa, che va a identificare il brand Impariamo dall'eccellenza come sinonimo d'intervento efficace, di qualità e ad alto impatto sociale.

È necessaria una riflessione sulle politiche più efficaci per sostenere, da un lato, l'investimento in istruzione e formazione dei giovani, contrastando l'abbandono scolastico e lo scoraggiamento, e, dall'altro, percorsi occupazionali e di carriera che valorizzino le loro competenze.

Contributo delle Fondazioni d'impresa alle politiche di sostegno all'occupazione dei giovani e indicazioni di policy

La crisi ha messo in luce la debolezza dei giovani nel mercato del lavoro italiano, ingrossando le fila della generazione Neet e peggiorando le opportunità occupazionali e professionali anche dei giovani altamente qualificati.

L'esperienza della disoccupazione, della inattività o della sottoccupazione nella transizione al lavoro è particolarmente preoccupante perché può avere effetti negativi permanenti che riducono le prospettive future di occupazione e reddito delle attuali giovani generazioni. L'esclusione di queste ultime dal mercato del lavoro si traduce anche in uno spreco di risorse umane potenzialmente produttive, che comporta un indebolimento della crescita economica e l'ampliarsi della fascia della povertà e delle disuguaglianze di reddito tra generazioni, con costi elevati per il bilancio pubblico.

È dunque necessaria una riflessione approfondita sulle politiche più efficaci per sostenere, da un lato, l'investimento in istruzione e formazione dei giovani, contrastando l'abbandono scolastico e lo scoraggiamento, e, dall'altro, percorsi occupazionali e di carriera adeguati che valorizzino le competenze possedute dai giovani più istruiti e qualificati.

I modelli e gli strumenti d'intervento delle Fondazioni presentati in questo rapporto offrono indicazioni utili all'attuazione delle politiche per i giovani ed evidenziano il significativo contributo delle Fondazioni d'impresa, non solo in termini di risorse finanziarie, ma anche di esperienze e competenze. Le Fondazioni si propongono dunque come un attore importante, anche se ancora poco (ri)conosciuto, nel campo delle politiche per i giovani che potrebbe essere ulteriormente valorizzato, in un quadro di progressivo ridimensionamento dell'intervento pubblico.

Il contributo delle Fondazioni d'impresa alle politiche per i giovani: elementi di forza e criticità

La ricognizione delle iniziative delle Fondazioni d'impresa per i giovani ha messo in luce l'importante ruolo delle Fondazioni rispetto al soggetto pubblico. Un ruolo che in genere combina diversi aspetti e che rispetto all'intervento pubblico può essere a seconda dei casi:

- **Sussidiario** (al posto di) come ad esempio nel caso del Laboratorio Mani in Pasta, sostenuto da UniCredit Foundation, che tiene conto delle specifiche problematicità delle giovani madri ospitate nei centri di accoglienza e ha sviluppato delle attività imprenditoriali in grado di continuare nel tempo. Oppure come nel caso del progetto Made in Goel-Cangiarì dove Fondazione Vodafone Italia sostiene e attiva l'imprenditorialità in territori a forte infiltrazione della criminalità organizzata.
- **Di sostegno all'intervento pubblico** (insieme a) come nel caso dei tirocini di Impariamo dall'eccellenza che, attraverso il sostegno finanziario della Fondazione Allianz UMANA MENTE, ha valorizzato lo strumento dei tirocini estivi e ha sviluppato un modello d'intervento basato su un efficace partenariato pubblico-privato oltre che strumenti innovativi di accompagnamento e monitoraggio delle attività.
- **Complementare all'intervento pubblico** (bisogni che non trovano risposta) come ad esempio nel caso del

Fondazioni d'impresa per i giovani: come far crescere il vivaio

progettoDiventerò che sostiene la valorizzazione dei giovani talenti in campo tecnico-scientifico e culturale-artistico oppure in quello di spazi aggregativi in territori degradati (come a Scampia).

Ma, soprattutto, i progetti delle Fondazioni d'impresa evidenziano una grande **capacità d'innovazione e sperimentazione di nuove modalità d'intervento** (nuove soluzioni/risposte a nuovi bisogni). Gli esempi non mancano. Si va dall'attivazione di progetti d'imprenditoria sociale che operano in settori e nicchie di mercato innovativi (come nel caso dei progetti Cangiari per l'alta moda, Chiosco/Bar Piada 52 per la ristorazione, Cooperativa Pane e Signore per l'agricoltura e Mani in Pasta per la produzione alimentare) all'utilizzo e allo sviluppo delle nuove tecnologie per la valorizzazione di un territorio (come nel caso del progetto Trame di Lunigiana - Vivi la terra dei cento castelli). O, ancora, dallo sviluppo di nuove metodologie di orientamento e sostegno all'inserimento lavorativo di giovani svantaggiati (come nel caso dei progetti Active for Youth e Impariamo dall'eccellenza), ma anche di giovani talenti sia attraverso il sostegno finanziario che con attività di mentoring e messa in rete (come nel caso del progettoDiventerò) allo sviluppo in tutti i progetti di partenariati non solo formali, ma efficaci e operativi con istituzioni pubbliche, il terzo settore (cooperative sociali, Fondazioni, università, enti di formazione e scuole) e il settore privato (imprese, banche).

Pur essendo di nicchia, gli interventi realizzati dalle Fondazioni presentano dunque molti elementi d'interesse per le politiche pubbliche, se adeguatamente valorizzati. Oltre alle risorse finanziarie investite nei progetti, le Fondazioni possono infatti contribuire con le *conoscenze di specifici settori e territori* grazie al legame diretto con le imprese di

PUNTI DI FORZA E INNOVAZIONE

- Attenzione a giovani poco considerati dalle politiche pubbliche
- Capacità di sperimentazione di nuove modalità di intervento (approccio multidimensionale e personalizzato)
- Nuovi settori di intervento (arte e cultura, ricerca scientifica, attività ricreative, artigianato, turismo, agricoltura...)
- Forte radicamento territoriale e capacità di attivazione di nuovi soggetti e di nuove reti
- Autonomia finanziaria e nuove forme di finanziamento
- Sostenibilità degli interventi e ricadute socio-economiche

CRITICITÀ

- Frammentazione degli interventi
- Difficoltà nel creare sinergie tra fondazioni e con le imprese (soprattutto per tirocini)
- Rigidità burocratiche
- Scarsa visibilità e valorizzazione delle attività
- Carenza di sistemi consolidati di monitoraggio e valutazione delle attività realizzate
- Disparità territoriali

riferimento, con le *competenze* sviluppate in tanti anni d'intervento, e in particolare la *capacità di sperimentare modalità d'intervento complementari e innovative* rispetto agli interventi realizzati da altri soggetti pubblici e/o privati.

Lo schema riportato nella pagina precedente riassume i principali elementi di forza e le criticità degli interventi realizzati dalle Fondazioni d'impresa emersi dallo studio.

In dettaglio, dalla ricerca emergono i seguenti **elementi di forza** che rappresentano altrettante indicazioni per le politiche a favore dei giovani.

- *Coinvolgimento di gruppi di giovani generalmente poco considerati dalle politiche pubbliche*: gli interventi presentati tengono conto dell'eterogeneità della popolazione giovanile e sono mirati a gruppi specifici di giovani. Si va dai giovani altamente qualificati nel campo scientifico o artistico-culturale, sostenuti con borse di studio e/o di ricerca e la possibilità di scambi con l'estero, ai giovani a forte rischio di esclusione sociale come quelli che hanno abbandonato la scuola, i giovani in carcere, i disabili psichici, i giovani malati, le giovani madri sole, che sono coinvolti in interventi integrati che coniugano il sostegno all'inserimento lavorativo con la formazione nel lavoro e l'inclusione sociale.
- *Sperimentazione di nuove forme e settori d'intervento*: si tratta nella maggior parte dei casi di progetti molto ancorati al territorio e strettamente calibrati sui bisogni specifici dei destinatari, anche grazie al coinvolgimento attivo degli stessi giovani destinatari nella realizzazione di molti degli interventi censiti. Le principali forme d'intervento vanno dalle borse di studio e concorsi internazionali di idee per sostenere le attività di ricerca scientifica e artistica dei giovani altamente qualificati, alla creazione di spazi aggregativi in aree degradate, ai contributi per i tirocini dei giovani appena usciti dalle scuole professionali, ai voucher per progetti d'innovazione culturale, al sostegno alle start-up d'impresa e alla creazione di imprese sociali e cooperative attraverso finanziamenti e attività di mentoring in settori in genere poco considerati dalle politiche pubbliche, come il settore artistico e culturale, lo sport, l'agricoltura, l'artigianato tessile, la ristorazione, i media.
- *Forte radicamento territoriale e attivazione e consolidamento di reti territoriali*: i progetti realizzati dalle Fondazioni sono, come si diceva, fortemente radicati nel territorio di riferimento e sono spesso basati sull'attivazione e la messa in rete di diversi attori locali. Oltre agli enti locali e alle cooperative sociali (che spesso operano come attuatori dei progetti), sono coinvolti nei progetti anche imprese e associazioni di categoria, enti di credito, Fondazioni bancarie, scuole, enti di formazione, enti culturali, università ed enti di ricerca scientifica. In alcuni casi si riscontra anche una elevata apertura alla dimensione internazionale attraverso l'attivazione di relazioni con Università e personalità della ricerca scientifica e dell'arte riconosciute a livello nazionale e internazionale.
- *Nuove forme di finanziamento*: in questa fase di forti vincoli alla spesa pubblica, il contributo finanziario e di competenze delle Fondazioni è particolarmente importante. Non solo le Fondazioni hanno erogato nel periodo considerato quasi 49 milioni di euro per i progetti di sostegno ai giovani, ma hanno anche sviluppato nuove forme di finanziamento dei progetti attraverso il crowdfunding.
- *Interventi consolidati e largamente sostenibili*: come evidenziato nel capitolo precedente, i progetti realizzati sono nella maggior parte dei casi operativi da più anni e ormai consolidati. Nonostante le difficoltà finanziarie legate alla

Fondazioni d'impresa per i giovani: come far crescere il vivaio

crisi, la maggior parte dei progetti dovrebbero proseguire nei prossimi anni. Si riscontra anzi la volontà di rafforzare gli interventi da parte della maggioranza delle Fondazioni intervistate, eventualmente integrando le risorse proprie con fondi aggiuntivi raccolti attraverso il crowdfunding o attraverso il coinvolgimento di altri attori pubblici o privati.

Tra le principali criticità, emerge invece la mancanza di sistemi consolidati di monitoraggio e valutazione degli interventi attivati e la difficoltà di creare ulteriori sinergie sia tra le stesse Fondazioni d'impresa che con altri soggetti pubblici e privati che operano negli ambiti di riferimento degli interventi. Si tratta di difficoltà che comportano una elevata frammentazione degli interventi, la mancanza di indicazioni sull'efficacia delle strategie e dei progetti realizzati, e, soprattutto, una scarsa visibilità e valorizzazione del ruolo e delle competenze che le Fondazioni hanno sviluppato nell'ambito delle politiche per il sostegno occupazionale e sociale dei giovani. Un ulteriore aspetto problematico è dato dalle disparità territoriali nelle azioni attivate, con il forte divario tra Nord e Sud del paese, un divario che riflette la debolezza del tessuto economico meridionale³.

Il più sviluppato tessuto produttivo e sociale del Centro-Nord facilita infatti la mobilitazione di risorse aggiuntive a quelle pubbliche e favorisce lo sviluppo di nuove iniziative, anche grazie alla maggiore presenza di imprese ed enti filantropici e alle maggiori capacità istituzionali della pubblica amministrazione locale. Tuttavia molti degli interventi realizzati dalle Fondazioni di altre regioni sono localizzati nelle regioni meridionali. Va inoltre ricordato che Fondazione con il Sud è stata costituita proprio con l'obiettivo di favorire nel Mezzogiorno la crescita della moderna filantropia e il consolidamento di reti sociali radicate sui territori, capaci di creare nuove sinergie tra le varie componenti della società civile⁴.

Le Fondazioni d'impresa e lo sviluppo del “secondo welfare”

Le Fondazioni d'impresa rientrano a tutti gli effetti tra i soggetti che contribuiscono allo sviluppo del cosiddetto “secondo welfare”⁵ che integra il sistema pubblico di welfare (“primo welfare”) per rispondere all'emergere di nuovi rischi e bisogni attraverso la mobilitazione di nuove risorse in un contesto di risorse pubbliche fortemente ridimensionate e vincolate.

Il secondo welfare è caratterizzato dall'attivazione di soggetti privati o del terzo settore che, attraverso iniziative

³ Per una ricognizione e riflessione sulle esperienze di secondo welfare nelle regioni meridionali, si veda il recente numero di luglio 2015 dei «Quaderni di Economia Sociale» pubblicati da SRM – Studi e Ricerche per il Mezzogiorno, disponibile al link www.secondowelfare.it/edt/file/QES_1_2015.pdf

⁴ Si veda a questo proposito il *Bilancio di missione 2014 – Un mare di esperienze di Fondazione con il Sud*, recentemente pubblicato e disponibile al link www.secondowelfare.it/terzo-settore/fondazioni/mezzogiorno-e-secondo-welfare-un-mare-di-esperienze.html

⁵ Per “secondo welfare” si intendono le attività in campo sociale che diversi attori economici e sociali (imprese, sindacati, Fondazioni, assicurazioni, organizzazioni del terzo settore e enti locali) stanno progressivamente attivando, affiancando e integrando le attività del “primo welfare”, di natura pubblica e obbligatoria. Si veda, a questo proposito, Franca Maino e Maurizio Ferrera (a cura di), *Primo rapporto sul secondo welfare in Italia 2013*, Centro di Ricerca e Documentazione “Luigi Einaudi”, 2013.

associative e filantropiche, sperimentazioni, attivazione dei corpi intermedi e dei territori, operano in una logica integrativa rispetto agli interventi pubblici esistenti.

Il secondo welfare assume spesso anche una funzione di stimolo nei confronti del sistema pubblico di welfare attraverso il contributo al rinnovamento di modelli organizzativi e pratiche tradizionali e il ri-orientamento delle politiche del lavoro e di protezione sociale verso forme d'investimento e promozione sociale (cfr. Maino e Ferrera, 2013).

La necessità di trovare nuove soluzioni che permettano di conciliare le esigenze legate alla competitività dell'economia europea con quelle di tutela e promozione sociali sulle quali si incardina il processo di costruzione dell'Europa sociale è anche alla base dell'approfondimento avviato in sede comunitaria dei temi dell'innovazione sociale; cioè la sperimentazione di nuove idee, prodotti, servizi e modelli che rispondono ai bisogni sociali in modo più efficace delle alternative esistenti e che attivino nuove relazioni sociali e collaborazioni che possono essere ricondotte al secondo welfare⁶.

In particolare, le attività delle Fondazioni d'impresa presentano tutte le caratteristiche che sono considerate alla base del secondo welfare in Italia e in Europa:

- hanno una rilevanza economica e finanziaria di tutto rispetto e sono già oggi una realtà che incide direttamente e concretamente sulle condizioni di vita di molti giovani;
- le azioni realizzate hanno dato vita a importanti e riconoscibili realizzazioni, facendo fronte a nuovi tipi di rischi e bisogni non adeguatamente coperti dal sistema pubblico;
- hanno sperimentato soluzioni innovative sul piano degli strumenti, dell'organizzazione e del sistema di governo delle attività, soprattutto attraverso la creazione e lo sviluppo di reti e collaborazioni tra soggetti pubblici e privati volte a individuare i bisogni locali e le migliori opzioni per farvi fronte. Sono inoltre state sperimentate nuove forme di finanziamento, in un momento in cui il reperimento di risorse economiche risulta particolarmente difficile.

Le tendenze recenti del secondo welfare delineate nel rapporto di Maino e Ferrera evidenziano però alcune criticità che ricalcano quelle sopra descritte in riferimento alle Fondazioni d'impresa. Il primo aspetto critico riguarda la capacità dei soggetti del secondo welfare, tra cui le Fondazioni d'impresa, di creare sinergie con il sistema pubblico d'intervento, in una logica di integrazione, complemento e stimolo all'innovazione. In particolare, come nel caso delle Fondazioni d'impresa, emerge una certa difficoltà a fare sistema e la debolezza dei meccanismi di monitoraggio e valutazione, oltre che un forte divario tra Nord e Sud del Paese.

⁶ A questo proposito, si veda Laura Canale, *Unione Europea, innovazione sociale e secondo welfare*, 2-WEL Working Paper n. 1, febbraio 2013, disponibile al link secondowelfare.it/working-paper/unione-europea-innovazione-sociale-e-secondo-welfare.html

Il futuro: attenzione ai risultati e valorizzazione delle attività e del ruolo delle Fondazioni d'impresa nell'ambito del "secondo welfare"

La ricognizione delle attività delle Fondazioni d'impresa per i giovani e il loro ruolo potenziale all'interno del "secondo welfare" hanno messo in evidenza la ricchezza delle esperienze realizzate e il bisogno di coordinare e valorizzare queste attività, anche attraverso una loro maggiore conoscenza e visibilità. La valorizzazione delle attività delle Fondazioni richiede sia un impegno diretto delle stesse Fondazioni che un sostegno delle istituzioni pubbliche.

Per quanto riguarda le Fondazioni, dallo studio emerge in modo chiaro la **necessità di un maggior coordinamento e di un monitoraggio costante delle azioni realizzate e dei loro risultati** che, da un lato, alimenti la riflessione interna sulle strategie perseguite e sull'efficacia e l'efficienza delle azioni messe in campo, e dall'altro contribuisca a rafforzare la visibilità di queste azioni all'esterno, valorizzando i modelli e gli strumenti d'intervento emersi e offrendo indicazioni utili all'attuazione delle politiche per i giovani.

Questo studio e lo sviluppo della banca dati Assifero rappresentano un primo passo verso la predisposizione di un sistema di monitoraggio degli interventi realizzati che è importante per almeno tre motivi.

In primo luogo, le Fondazioni d'impresa mostrano di voler sviluppare le proprie attività in sinergia con quelle già in atto o in fase di attuazione, al fine di non sovrapporsi o duplicare altre misure e sviluppare interventi e progetti sinergici ed efficaci.

In secondo luogo, emerge la volontà/necessità da parte delle Fondazioni di valutare i risultati delle attività sviluppate, sia attraverso una valutazione delle specifiche misure sia attraverso una comparazione con altre iniziative realizzate nel medesimo ambito. Attraverso la scelta di appoggiare l'indagine, le Fondazioni non solo confrontano le proprie iniziative, ma cercano di capire dove e come potrebbero intervenire per aumentare efficacia ed efficienza delle proprie attività.

Da ultimo, attraverso questa azione emerge una precisa attenzione a predisporre le proprie attività in un'ottica di maggiore collaborazione tra le diverse Fondazioni, volta a favorire l'organizzazione di attività coordinate per rafforzare e valorizzare il proprio contributo alle politiche pubbliche.

La valorizzazione delle attività delle Fondazioni nel campo delle politiche per i giovani richiede però anche un sostegno da parte delle istituzioni pubbliche. In particolare, l'indagine sulle Fondazioni ha evidenziato la necessità di un regime fiscale che incentivi l'investimento delle Fondazioni in interventi di sostegno all'inserimento socio-lavorativo attraverso, ad esempio, la defiscalizzazione delle donazioni e la riduzione dell'IVA, oltre alla semplificazione delle procedure necessarie per l'attivazione dei progetti. Sarebbero inoltre utili interventi di sostegno alle reti territoriali di soggetti pubblici e privati.

Più in generale, lo sviluppo e il consolidamento del secondo welfare ha bisogno di una base regolativa meglio definita anche a livello nazionale e comunitario, di sperimentare nuove forme e strumenti di sostegno e d'integrazione al welfare pubblico attraverso il coinvolgimento di soggetti non pubblici sia come finanziatori ed erogatori di servizi che come partner nel disegno e nel governo delle politiche. Le Fondazioni d'impresa e, ancora di più, le Fondazioni bancarie, grazie alla massa critica di risorse di cui dispongono, possono diventare promotrici e catalizzatrici di una maggiore strutturazione e consolidamento del secondo welfare, sia al suo interno che in termini di rapporti con il primo welfare.

Bibliografia e sitografia

Barbetta G.P., *Le Fondazioni. Il motore finanziario del Terzo settore*, Bologna, il Mulino 2013.

Canale L., *Unione Europea, innovazione sociale e secondo welfare*, 2-WEL Working Paper, 1, 2013, secondowelfare.it/working-paper/unione-europea-innovazione-sociale-esecondo-welfare.html

CNEL, *Percorsi locali di riforma del welfare e integrazione delle politiche sociali*, Roma, CNEL 2010.

Farnsworth K. e Irving Z. (a cura di), *Social Policy in Challenging Times: Economic Crisis and Welfare Systems*, Bristol, Policy Press 2011.

Fazzi L., *Terzo Settore e nuovo welfare*, Franco Angeli, Milano 2015.

Ferrera M., *Neowelfarismo liberale: nuove prospettive per lo stato sociale in Europa*, «Stato e mercato», 1, 2013, pp. 3-36.

Fondazione Bracco, *Fondazioni d'impresa per i giovani: come far crescere il vivaio*, Atti del workshop "Fondazioni d'impresa per i giovani: come far crescere il vivaio", 15 novembre 2013.

Fondazione con il Sud, *Bilancio di missione 2014. Un mare di esperienze*, 2015, www.secondowelfare.it/terzo-settore/fondazioni/mezzogiorno-e-secondo-welfare-un-mare-di-esperienze.html

Istat, *Le Fondazioni in Italia. Anno 2005*, 2009, www3.istat.it/dati/catalogo/20090421_00/inf_09_01_le_fondazioni_in_italia_anno_2005.pdf

Istat, *Rapporto annuale 2015 - La situazione del Paese*, 2015, www.istat.it/it/archivio/159350

Maino F., *Un secondo welfare per i nuovi bisogni*, «il Mulino», 5, 2012.

Maino F. e Ferrera M. (a cura di), *Primo rapporto sul secondo welfare in Italia 2013*, Centro di Ricerca e Documentazione Luigi Einaudi, 2013, www.secondowelfare.it/edt/file/PRIMO_RAPPORTO_SUL_SECONDO_WELFARE_IN_ITALIA.pdf

Quaderni di Economia Sociale, *La valenza economica della solidarietà, del non profit e della partecipazione civica*, 1, 2015, www.secondowelfare.it/edt/file/QES_1_2015.pdf

Rizzi F., Marracino R. e Toia L., *Il welfare sussidiario: un vantaggio per aziende e dipendenti*, McKinsey & Company per Valore D, 2013.

Sodalitas, Fondazione Giovanni Agnelli e Altis, *Le Corporate Foundations in Italia*, 2009, www.sodalitasreport.it/pdf/corporate_foundations.pdf

UniCredit Foundation, *Ricerca sul valore economico del Terzo settore in Italia*, 2012.

Elenco delle Fondazioni che hanno partecipato alla mappatura

Enel Cuore Onlus
Fits! Fondazione per l'innovazione del terzo settore
Fondazione Achille e Giulia Boroli
Fondazione AC-Milan Onlus
Fondazione Adecco per le Pari Opportunità
Fondazione Aiutare i Bambini Onlus
Fondazione Alessandro Pavesi Onlus
Fondazione Allianz UMANA MENTE
Fondazione Antonio Manes
Fondazione Antonio Presti – Fiumara d'Arte
Fondazione Antonveneta
Fondazione Arnoldo e Alberto Mondadori
Fondazione ASM Brescia
Fondazione Auchan per la jeunesse
Fondazione Banca di Intra Onlus
Fondazione Banca Popolare di Lodi
Fondazione Banca San Paolo di Brescia
Fondazione Bracco
Fondazione Bruno Kessler
Fondazione Cattolica Assicurazioni
Fondazione Cecilia Gilardi Onlus
Fondazione Cologni dei mestieri d'arte
Fondazione con il Sud
Fondazione De Agostini
Fondazione Dynamo
Fondazione Eni Enrico Mattei (FEEM)
Fondazione Ermanno Casoli
Fondazione Ferragamo
Fondazione Gaetano Bertini Malgarini Onlus
Fondazione Giangiacomo Feltrinelli
Fondazione Giovanni Agnelli
Fondazione Giuseppina Mai
Fondazione Gruppo Credito Valtellinese

Fondazione I care ancora Onlus
Fondazione Italiana Accenture
Fondazione Lucchini
Fondazione Marino Golinelli
Fondazione Mike Bongiorno
Fondazione Mediolanum Onlus
Fondazione Pastificio Cerere
Fondazione Pietro Carsana
Fondazione Rosario Messina
Fondazione Sodalitas
Fondazione Spinola Banna per l'Arte
Fondazione Tassara
Fondazione Telecom Italia
Fondazione Vodafone Italia
Fondazione Zegna
UniCredit Foundation

Si ringraziano, inoltre, Fondazione Cariplo e Fondazione Cassa di Risparmio di Puglia, Fondazioni di origine bancaria non incluse nel campione, per i preziosi spunti e le informazioni sulle loro iniziative.



Elenco dei progetti censiti

Enel Cuore Onlus

- Club house per la formazione e l'inserimento lavorativo di persone affette da disturbi della salute mentale
- Fiori di Zagara
- Chiosco/Bar Piada 52
- Allestimento Centro di Formazione per l'inserimento lavorativo di ragazzi a rischio di devianza
- Creazione di laboratori artigianali per il recupero di vecchi mestieri diretti a giovani provenienti dai quartieri più disagiati di Napoli
- Avvio di laboratorio di impresa per donne
- Acquisto strumenti informatici per corsi di formazione e creazione piattaforma di telelavoro per disabili fisici
- Donne, integrazione e periferie
- Start-up di attività di recupero mobili per la formazione e inserimento lavorativo a favore di ragazzi provenienti dal circuito penale
- Allestimento di un laboratorio di formazione specializzata nell'Istituto Penale Minorile Cesare Beccaria di Milano
- Acquisto di macchinari e attrezzature per il potenziamento delle attività di agricoltura naturale di viticoltura e apicoltura

Fits! Fondazione per l'Innovazione del Terzo Settore

- Laboratorio di esperienze

Fondazione Achille e Giulia Boroli

- Borse di studio a studenti meritevoli
- Premio di Laurea "Fondazione Achille e Giulia Boroli"
- Concorsi Prova d'Autore
- Progetto Bocconi-Boroli Lecture
- La collana Homo Sapiens

Fondazione AC-Milan Onlus

- Scuola-Bottega sport e formazione contro la dispersione scolastica

Fondazione Adecco per le Pari Opportunità

- Progetto Pensami Adulto
- Bottega dei mestieri
- Active for Youth
- Orienta Giovani
- Caccia al futuro

Fondazione Aiutare i Bambini Onlus

- Giovani al lavoro
- Occupiamoci

Fondazione Alessandro Pavesi Onlus

- Borsa di Studio Alessandro Pavesi
- Una Palestra per il karatè a Scampia

Fondazione Allianz UMANA MENTE

- Impariamo dall'eccellenza
- Finalmente al lavoro
- L'orto e l'aia nel borgo
- Diversamente a teatro

Fondazione Antonio Manes

- Borse di studio a giovani della provincia di Cosenza iscritti alle Università Statali di Roma
- Borse di studio a giovani della provincia di Cosenza concernenti la musica

Fondazione Antonio Presti – Fiumara d'Arte Onlus

- TerzOcchio Meridiani di Luce

Fondazione Antonveneta

- Fondo Straordinario di Solidarietà
- Progetto TOP, Teatro OFF Padova

Fondazione Arnoldo e Alberto Mondadori

- Master in Editoria
- Copy in Milan

Fondazioni d'impresa per i giovani: come far crescere il vivaio

- Sostegno alla ricerca

Fondazione ASM Brescia

- Borse di Studio UNICATT
- Master Isup
- Progetto la Fenice

Fondazione Auchan pour la jeunesse

- Ci provo... anch'io. Promozione della dignità della persona con disabilità
- Valsusa Team
- Monti Pallidi: da scalare, da scoprire, da amare
- SOS Lavoro

Fondazione Banca di Intra Onlus

- Informatizzazione dei procedimenti civili e penale
- Borsa di studio per progetto di ricerca sul sito paleolitico della Ciota Ciara (Monfenera, Borgosesia, Vercelli)
- Borsa di studio a favore dei figli dei dipendenti ex Banca di Intra
- Progetto Training
- Progetto XV Corso dei Simposi Rosminiani
- Giovani Universitari
- Tirocini formativi nell'ambito della comunicazione – Forme che Volano
- Tirocini formativi nell'ambito della comunicazione – Comune di Ghemme
- ScuolAccademia di Bergamo
- Riorganizzazione funzionale della biblioteca del Seminario Diocesano di Novara
- Tirocinio presso Veneto Banca
- Progetto Silicon Valley Study Tour
- Autismo e Famiglia

Fondazione Banca Popolare di Lodi

- Assistenza sociosanitaria – Progetto di formazione professionale
- Assistenza sociosanitaria – Inserimento di figura educativa

- Assistenza sociosanitaria – Fondo per Formazione professionale
- Assistenza sociosanitaria – Realizzazione di un laboratorio
- Assistenza sociosanitaria – Realizzazione di una postazione industriale
- Istruzione – Progetto formativo per insegnanti
- Istruzione – Aula informatica
- Istruzione – Acquisto strumentazione avanzata

Fondazione Banca San Paolo di Brescia

- Varie erogazioni di beneficenza
- Libera Terra

Fondazione Bracco

- progettoDiventerò

Fondazione Bruno Kessler

- Programma PhD 2B
- Programma FBK Junion – La ricerca come mestiere/le tecnologie nei mestieri

Fondazione Cattolica Assicurazioni

- Collegio Mondo Unito dell'Adriatico
- Grest Verona
- Progetto QUID

Fondazione Cecilia Gilardi Onlus

- Sipari Sociali 2013/2014
- Borsa di Studio Egittologia
- Borsa di Studio Area G

Fondazione Cologni dei Mestieri d'Arte

- 100 Tirocini per 100 giovani maestri d'arte

Fondazione con il Sud

- Bando Educazione dei giovani
- Sviluppo del capitale umano ad alta qualificazione

Fondazione De Agostini

- Invertiamo la rotta

- Scuola “Oliver Twist”
- Vacanze Solidali
- Liceo del Lavoro
- Borse di Studio Fondazione De Agostini
- Cooperativa Pane e Signore
- MagazziniOz
- Gustolab e Altrostampo
- Progetto Agricola

Fondazione Dynamo

- High School Training
- In-Compagny Training SDA Bocconi
- World Camp

Fondazione Eni Enrico Mattei (FEEM)

- Eni Award
- Femm Award
- Progetto EniScuola
- Eni in Basilicata

Fondazione Ermanno Casoli

- Premio Ermanno Casoli
- E-Straordinario

Fondazione Ferragamo

- Salvatore Ferragamo fra Moda e Cultura
- Concorso Comics Jam
- La Moda in Archivio

Fondazione Gaetano Bertini Malgarini Onlus

- G.EN.TE
- La carota viola
- Salutami

Fondazione Giangiacomo Feltrinelli

- Spazio lavoro
- Progetto Formazione
- Laboratorio EXPO

Fondazione Giovanni Agnelli

- Scientific Summer Academic

- SAFM – Scuola di alta formazione al Management
- Up Toyou (prestiti d'onore)
- Cattedra Giovanni Agnelli – Università Bocconi
- Borse di studio
- Progetti dei 300 giorni

Fondazione Giuseppina Mai

- IN-Impresa

Fondazione Gruppo Credito Valtellinese

- La scuola dei nativi digitali
- Il quadrivio
- Argo
- Cometa
- Teseo
- 100 tirocini
- Giovani e impresa

Fondazione I care ancora Onlus

- Borse di studio per giovani provenienti da case famiglia

Fondazione Italiana Accenture

- Call for Ideas – VideomakARS
- Call for Solutions LINFA
- Call for Ideas – DigIT@lia for talent
- Call for Solutions – Forest Skill
- Trame di Lunigiana – Vivi la terra dei cento castelli
- Call for Ideas “Women for Expo”

Fondazione Lucchini

- Collegio Universitario “Luigi Lucchini”

Fondazione Marino Golinelli

- Il Giardino delle Imprese
- La scienza in pratica
- La scienza in piazza

Fondazione Mediolanum Onlus

- T-Essere Insieme
- SICUR-INTERNET
- Crescere bene oltre la scuola

Fondazioni d'impresa per i giovani: come far crescere il vivaio

Fondazione Mike Bongiorno

- Casa Allegria
- Scuola Allegria
- Media Education Workshop
- FAB-LAB

Fondazione Pastificio Cecere

- 6Artista
- Curatore in Residenza
- CINTA – Centro Italiano Nuove Tecnologie e Arte

Fondazione Pietro Carsana

- Imparare a lavorare

Fondazione Rosario Messina

- Percorso ITS per il prodotto, il marketing e l'internazionalizzazione nel settore legno arredo

Fondazione Sodalitas

- G&I – Giovani e impresa
- Scopri Talenti
- Corso in Management Socialmente Responsabile
- L'impresa adotta una scuola
- Deploy your talent – Stepping up the STEM Agenda for Europe
- Call for Ideas – Sodalitas Challenge, Your Idea, Your Future

Fondazione Spinola Banna per l'arte

- Macro-Gruppo Formazione di Giovani Artisti

Fondazione Tassara

- Accademia arte e vita di Breno
- MicroCam
- La ristorazione verso Expo 2015, formarsi e riqualificarsi per una nuova professione
- FoBAP – Master ABA (Applied Behavior Analysis)
- Fondazione Scuola Cattolica Valle Camonica
- Master Operatori del dialogo interculturale presso istituzioni pubbliche e private

- Progetto Assocamuna

Fondazione Telecom Italia

- Programma Dislessia
- Io parlo l'italiano
- Innovative Design dei processi innovativi scolastici
- Niki e la scuola vagabonda
- Osservatorio per l'internazionalizzazione della scuola italiana

Fondazione Vodafone Italia

- Ragazzi Preziosi
- Made in Goel-Cangiari
- Giovani & Comune Futuro
- Costruiamoci un orizzonte
- Taglieria Ambrosiana

Fondazione Zegna

- Progetto del Gruppo
- Finanziamento Istituto Alberghiero
- Borse di Studio Teatro Regio Torino
- Tirocini per giovani in difficoltà

UniCredit Foundation

- A bridge for life
- SICamp-Milano
- La Kumpania
- Impronte sociali
- Mani in pasta
- Terre Joniche
- Jump into Job
- Best Lunch
- Spes@Labor.com
- Bar San Tarcisio
- Progetto Intercultura al... Centro 2012

Schede riassuntive dei casi studio

FONDAZIONE BRACCO – PROGETTODIVENTERÒ

Breve descrizione dell'intervento e attività	Il progetto Diventerò è un'iniziativa pluriennale volta ad accompagnare i giovani di talento nel loro iter formativo e professionale tramite percorsi innovativi di consolidamento del legame tra il mondo accademico e quello del lavoro. Il progetto prevede un sostegno finanziario (borse di studio e premi tra i 150 mila e i 3 mila euro) e il sostegno di un mentore (un professionista o accademico di alto profilo nell'ambito di lavoro del borsista) che aiuta i vincitori del bando a sviluppare le proprie soft skill, ovvero un patrimonio di competenze non specifiche che rappresentano un bagaglio essenziale nel percorso di carriera (fra le altre, capacità di lavorare in gruppo, di adattarsi al contesto di lavoro, di proattività, di pianificazione e orientamento al problem solving).
Periodo di realizzazione	Dal 2011.
Territorio d'intervento	Nazionale e internazionale.
Settore d'intervento	Alta formazione post laurea e inserimento lavorativo. Le iniziative si situano in vari ambiti, coerentemente con la natura multidisciplinare della Fondazione, e, ove possibile, sono create "su misura" per sviluppare maggiormente i singoli talenti.
Ruolo della Fondazione	Promotore, attuatore e finanziatore.
Altri soggetti coinvolti e ruolo nel progetto	Il progetto si basa su partnership con istituzioni pubbliche, università (identificate in base al tema di progetto e alla loro volontà di partecipare all'iniziativa) e PMI interessate a ospitare giovani laureati per coinvolgerli su progetti specifici. Gli interventi finora hanno coinvolto, tra gli altri, i Comuni di Bovisio Masciago, Ceriano Laghetto, Cesano Maderno, Cogliate e Solaro, l'Accademia del Teatro alla Scala, la Fondazione Welfare Ambrosiano, la Fondazione Villa Nazareth di Roma, la Fondazione Giuseppina Mai, Osserva - Science in Society, il Centro Sperimentale di Cinematografia di Milano, il Comitato Leonardo, il Comitato Lions, l'Università di Milano, l'Università di Pisa, l'Università di Udine, l'Unione Nazionale della Stampa Medico-Scientifica. Tra le partnership internazionali, quella con la Società di Radiologia Cinese e l'Associazione Cinese dei Medici Ultrasonografisti, con le quali è stato avviato in Italia un innovativo programma di formazione per giovani radiologi cinesi, e quella con il Niaf (National Italian American Foundation) alla School of Medicine della Boston University per la realizzazione di un progetto di ricerca sulla consapevolezza dei rischi della mancanza di iodio nella dieta delle donne in gravidanza.
Contesto e motivazioni dell'intervento	Offrire opportunità concrete ai giovani di talento in un momento di grande difficoltà, attraverso sostegno economico e strumenti necessari a trovare lavoro, al fine di sostenere le opportunità di sviluppo professionale (soprattutto in termini di sicurezza ed emancipazione).

Fondazioni d'impresa per i giovani: come far crescere il vivaio

Obiettivi e risultati attesi	Premiare i giovani più meritevoli nella fase di formazione e offrire loro gli strumenti necessari a trovare un lavoro.
Numero dei giovani destinatari	Dall'inizio del progetto fino a luglio 2015, sono state ricevute 777 candidature, 108 sono stati i premiati e i borsisti (41 nel 2014-2015).
Risorse	Circa 400 mila euro ogni anno.
Risultati ottenuti e Prodotti	<p>I dati disponibili a luglio 2015 mostrano che:</p> <ul style="list-style-type: none">• 53 borsisti sono occupati;• 5 sono disoccupati;• 36 stanno ancora studiando. <p>È stata inoltre costituita una community di alumni, ovvero un network di supporto, anche informale, in cui entrano a far parte tutti i vincitori delle borse di studio.</p>
Elementi di forza e d'innovazione	<ul style="list-style-type: none">• L'affiancamento di un mentore al vincitore del premio o borsa di studio, mediante la stipula di un patto formativo ("carta del mentoring");• l'enfasi data allo sviluppo delle soft skill attraverso l'interazione tra mentore e <i>mentee</i>;• la creazione di percorsi personalizzati per avvicinare i vincitori al mondo del lavoro tramite sperimentazione ed esperienze guidate e la partecipazione al network degli alumni;• la possibilità per i beneficiari di confrontarsi con professionalità di alto livello e di conoscere nuovi contesti territoriali e professionali.
Ostacoli incontrati	<ul style="list-style-type: none">• Aspetti burocratici e amministrativi esogeni hanno comportato uno slittamento operativo nell'avvio di alcune borse; anche il vincolo normativo sulla possibilità di attivazione di un tirocinio entro 12 mesi dalla laurea ha rappresentato un aspetto critico, così come la durata massima degli stage consentita per legge (6 mesi) che, per le attività previste dal progetto, è troppo breve per un approfondimento adeguato.
Sostenibilità/ trasferibilità/ riproducibilità	Media.

FONDAZIONE DE AGOSTINI – COOPERATIVA PANE E SIGNORE

Breve descrizione dell'intervento e attività	Il progetto ha come finalità l'inserimento lavorativo di ragazzi e ragazze in uscita da percorsi tutelari e/o a rischio esclusione sociale che hanno incontrato difficoltà occupazionali e trova il suo strumento principale di realizzazione nell'avvio di una cooperativa sociale agricola di tipo B. I ragazzi beneficiano di due percorsi di formazione: uno tecnico per acquisire le conoscenze e le capacità specifiche per diventare agricoltore, l'altro gestionale per formare, a diversi livelli, i giovani più portati a occuparsi di questo ambito dell'azienda. Anche gli educatori/operatori acquisiscono le competenze di base necessarie per seguire i ragazzi in tutto il percorso formativo. Tutti i giovani sono seguiti sotto il profilo tecnico/agricolo e sotto il profilo educativo attraverso attività di accompagnamento personalizzato; ogni singolo progetto educativo è condiviso e pianificato con il ragazzo e monitorato con idonei strumenti.
Periodo di realizzazione	Dal febbraio 2012 e tuttora in corso.
Territorio d'intervento	Genova.
Settore d'intervento	Attività agricole, orticole e di manutenzione del verde finalizzate all'inserimento lavorativo.
Ruolo della Fondazione	Co-finanziatore.
Altri soggetti coinvolti	Altri partner del progetto: Associazione Consulta Diocesana, Opera don Guarella, Enel Cuore Onlus, Fondazione Talenti, Centro di Formazione CIF, Coldiretti, Oleificio Fratelli Carli, commercianti del territorio.
Contesto e motivazioni dell'intervento	I giovani con un vissuto in comunità di accoglienza incontrano spesso difficoltà d'inserimento lavorativo e di collocazione abitativa imputabili alla mancanza di un titolo di studio sufficientemente qualificante, alla difficoltà nell'acquisire qualifiche o attestati spendibili, a pregiudizi da parte di alcuni datori di lavoro, all'assenza di sostegno da parte della famiglia o di una rete amicale, alla mancanza di una casa, a fragilità emotiva.
Obiettivi e risultati attesi	<p>Obiettivi del primo anno sono stati il recupero degli spazi e delle infrastrutture, l'avvio delle prime attività produttive, l'inserimento dei primi operatori, le prime assunzioni di giovani in uscita dalle comunità.</p> <p>Nell'arco del secondo anno, l'obiettivo era rappresentato dall'incremento dell'occupazione dei giovani in fase di dimissione dalla comunità, attraverso tirocini o borse lavoro presso cooperative collegate.</p> <p>Obiettivo a lungo termine è la creazione d'impresa, l'acquisizione di professionalità spendibili in realtà esterne al progetto, la creazione di una rete sul territorio ligure per la fornitura di alimenti biologici ai Gruppo di Acquisto Solidale, ai CRAL, a privati nell'ottica di autosostenibilità economica del progetto.</p>

Fondazioni d'impresa per i giovani: come far crescere il vivaio

Numero dei giovani destinatari	<p>I destinatari sono giovani tra i 16 e i 34 anni.</p> <ul style="list-style-type: none">• 50 giovani in uscita dai percorsi di accoglienza residenziale e altri ragazzi che hanno sperimentato in cooperativa attività laboratoriali e di avvicinamento al mondo del lavoro.• 30 minori del centro di formazione CIF, all'interno dei loro percorsi formativi, ogni anno frequentano tirocini personalizzati presso la cooperativa; si tratta di ragazzi con disabilità intellettiva e, in alcuni casi, fisica.
Risorse	<p>200 mila euro + 110 mila euro.</p>
Risultati ottenuti e Prodotti	<p>Avvio di una cooperativa agricolo-sociale e di una attività imprenditoriale che impegna i ragazzi nella coltivazione di prodotti di qualità tipici del territorio.</p>
Elementi di forza e d'innovazione	<p>Una rete di sostenitori che riunisce partner tecnici (aziende agricole di rilievo coordinate dalla Coldiretti Liguria), enti pubblici e Fondazioni.</p> <p>Possibilità di disporre di terreni e spazi idonei all'avvio di una vera e propria attività imprenditoriale agricolo-sociale, anche di tipo biologico.</p>
Ostacoli incontrati	<p>La fase di avvio ha subito dei rallentamenti dovuti alla complessità degli interventi e delle azioni necessari sia per attivare gli investimenti sia per rendere disponibili le aree agricole.</p> <p>I tagli operati dal settore pubblico (tra cui il mancato accesso a un finanziamento FSE della Regione Liguria per questioni legate al riconoscimento dei requisiti necessari) hanno penalizzato il previsto inserimento lavorativo di altri giovani; solo un ulteriore finanziamento, nel 2014, da parte della Fondazione De Agostini ha permesso di sostenere l'esperienza formativo-lavorativa di quattro nuovi ragazzi della comunità di accoglienza.</p>
Sostenibilità/ trasferibilità/ riproducibilità	<p>Medio-alta.</p>

UNICREDIT FOUNDATION – MANI IN PASTA

Breve descrizione dell'intervento e attività

Si tratta di un laboratorio nel settore della pasta fresca e dei prodotti da forno che permette alle donne in difficoltà con figli, abbandonate dal proprio nucleo familiare, di acquisire le competenze di base ed essere formate adeguatamente, affiancate quotidianamente dalla responsabile della produzione (tutor) e da alcune volontarie. Un'impresa tutta al femminile, in un settore che aiuta la conciliazione tempi lavoro-famiglia (il laboratorio è attivo part-time) e la presa di responsabilità di nuclei monogenitoriali in difficoltà a cui viene proposto di diventare socie volontarie.

Il progetto si è articolato in due fasi:

a) La prima fase del progetto ha previsto il rafforzamento del laboratorio di pasta fresca allestito dalla cooperativa nel 2010 grazie all'attivazione di due percorsi nell'ambito della ristorazione:

- inserimento lavorativo di tre nuove donne con contratti a tempo determinato;
- percorsi di educazione al lavoro per 10 donne (retribuite attraverso voucher INPS).

Al contempo, il progetto ha incluso una fase di individuazione di un nuovo laboratorio in una location più ampia, dotata di punto vendita diretta, supportata da un piano di analisi del settore di mercato e di promozione commerciale dei prodotti.

b) La seconda fase del progetto ha rappresentato un ulteriore completamento e potenziamento del laboratorio di pasta fresca, grazie all'inserimento di nuove donne, all'acquisto di attrezzature e beni strumentali e all'ampliamento del laboratorio Mani in pasta.

Periodo di realizzazione	Gennaio 2013 – Gennaio 2014 (I fase) – 2014 (II fase).
Territorio d'intervento	Provincia di Reggio Emilia.
Settore d'intervento	Alimentare.
Ruolo della Fondazione	Finanziatore.
Altri soggetti coinvolti	Società cooperativa sociale Madre Teresa (ente beneficiario), Cooperativa sociale La Perla (partner).

Fondazioni d'impresa per i giovani: come far crescere il vivaio

Contesto e motivazioni dell'intervento	Il progetto nasce da una riflessione sui bisogni emergenti, in un quadro di crisi economica seria che tocca i sistemi familiari, relazionali, di status. In una situazione così fluida, soggetta a cambiamenti anche repentini e non sempre governabili e sostenibili con gli approcci e i servizi in essere, si è ritenuto prioritario costruire/evidenziare percorsi anche innovativi all'interno della rete pubblico/privato/sociale/collettività, che permettano di dare adeguata risposta/sostegno alle nuove tipologie di disagio. Di particolare evidenza la scelta di sviluppare e consolidare percorsi educativi e di accompagnamento rivolti a persone in condizioni di fragilità familiari, connesse al mantenimento dell'abitazione in situazioni di precarietà, e a un utilizzo consapevole dei consumi e degli stili di vita.
Obiettivi e risultati attesi	Obiettivi generali del progetto erano l'inclusione lavorativa di giovani donne in difficoltà con figli, abbandonate dal proprio nucleo familiare, senza risorse e competenze per entrare nel mercato del lavoro e l'ampliamento del laboratorio in una location più accessibile e fruibile.
Numero dei giovani destinatari	24 giovani donne madri sole in particolari situazioni socioeconomico e di svantaggio.
Risorse	55 mila euro (I fase) – 80 mila euro (II fase).
Risultati ottenuti e prodotti	<ul style="list-style-type: none">• Nove donne assunte direttamente.• Creazione di nuove opportunità di lavoro nel territorio (<i>spillover</i>).• Buona sostenibilità economica e capacità di diversificazione delle attività.• Sensibilizzazione attori locali.
Elementi di forza e d'innovazione	<ul style="list-style-type: none">• Idea di business alla base del progetto che intende crescere e autofinanziarsi attraverso la differenziazione dei prodotti.• Struttura e orari di lavoro del laboratorio, volti a favorire la conciliazione dei tempi lavoro-famiglia.• Presa in carico delle giovani donne da parte di un'équipe di esperti e formatori.• Approccio multidimensionale e "personalizzato" rispetto alle "multiproblematicità" dei singoli inserimenti lavorativi delle donne in difficoltà.
Ostacoli incontrati	<ul style="list-style-type: none">• Difficoltà nel trovare il locale idoneo per le attività del laboratorio e conseguente lo slittamento nei tempi di realizzazione del progetto.• Difficoltà normative e contrattuali in relazione all'inquadramento contrattuale delle beneficiarie, per i cambiamenti legislativi in corso.• Voucher (lavoro accessorio) che non hanno validità ai fini del rinnovo dei permessi di soggiorno delle donne di origine extracomunitaria.
Sostenibilità/trasferibilità/riproducibilità	Medio-alta.

FONDAZIONE ADECCO PER LE PARI OPPORTUNITÀ – ACTIVE FOR YOUTH

Breve descrizione dell'intervento e attività	<p>Il progetto, sostenuto da Barclays, è finalizzato a favorire, attraverso la realizzazione di percorsi di educazione al lavoro, l'inserimento lavorativo di 65 giovani con difficoltà nella ricerca di occupazione e promuovere in Barclays una cultura che valorizzi la diversità, attraverso la realizzazione di attività di informazione e sensibilizzazione dei dipendenti di Barclays. Nello specifico il progetto ha realizzato due azioni distinte.</p> <p>1) Creazione di sei percorsi di educazione al lavoro rivolti a giovani che hanno maggiori disagi nella ricerca di un'occupazione perché in condizioni di svantaggio per origine etnica, genere, condizione di salute, disabilità, orientamento sessuale, età. I percorsi sono stati realizzati con la partecipazione di dipendenti Barclays (sedi di Roma, Torino, Milano), coinvolti attivamente nei percorsi di educazione al lavoro con testimonianze sulla loro esperienza lavorativa personale e con interventi specifici.</p> <p>2) Azione di Diversity & Inclusion rivolta a un gruppo di dipendenti dell'azienda sostenitrice attraverso l'organizzazione di una giornata d'informazione e sensibilizzazione sul tema dell'inclusione lavorativa e del passaggio da una logica di non discriminazione a una gestione della diversità.</p>
Periodo di realizzazione	2013-2014.
Territorio d'intervento	Milano, Torino, Roma.
Settore d'intervento	Educazione al lavoro, Diversity & Inclusion.
Ruolo della Fondazione	Promotore e attuatore.
Altri soggetti coinvolti	Oltre a Barclays, il progetto è realizzato in collaborazione con l'Istituto professionale "P. Boselli" a Torino, Ospedale di Legnano e Ospedale Salvini, Associazione Nautilus Onlus di Milano, Associazione Genitori e Persone con Sindrome di Down di Milano, Rete Centro Orientamento al Lavoro e Informagiovani di Roma Capitale.
Contesto e motivazioni dell'intervento	Nell'ambito delle iniziative di CSR, il gruppo Barclays, in collaborazione con la Fondazione Adecco per le Pari Opportunità, ha attivato un progetto rivolto alle persone che hanno maggiori disagi nella ricerca di un'occupazione perché in condizioni di svantaggio per origine etnica, genere, condizione di salute, disabilità, orientamento sessuale, età. La scelta del target è stata dettata dall'impegno che la CSR di Barclays ha su questi temi, che sono negli ultimi anni, alla luce dei dati sulla disoccupazione giovanile, diventati di forte emergenza a livello europeo, non solo italiano.
Obiettivi e risultati attesi	Favorire, attraverso la realizzazione di percorsi di educazione al lavoro, l'inserimento lavorativo di 65 giovani con difficoltà nella ricerca di occupazione e promuovere in Barclays una cultura che valorizzi la diversità, con la realizzazione di attività di informazione e sensibilizzazione dei dipendenti di Barclays.

Fondazioni d'impresa per i giovani: come far crescere il vivaio

Numero dei giovani destinatari	<ul style="list-style-type: none">• 65 giovani inoccupati o disoccupati in particolare situazione di svantaggio.• Dipendenti Barclays.
Risorse	Il progetto è stato finanziato da Barclays per un importo pari a 48.500 euro. La Fondazione Adecco per le Pari Opportunità ha messo a disposizione personale interno per la realizzazione dei percorsi di educazione al lavoro (600 ore); Adecco Formazione ha contribuito al progetto attraverso l'organizzazione di corsi di formazione professionale il cui valore è stato calcolato in 6444 euro.
Risultati ottenuti e prodotti	47 giovani avviati al lavoro.
Elementi di forza e d'innovazione	<ul style="list-style-type: none">• Partenariato già attivo per la realizzazione di precedenti iniziative e che, grazie al progetto, ha rafforzato le collaborazioni mettendo in campo sinergicamente competenze differenti che hanno contribuito al successo del progetto.• Innovazione metodologica legata a: (i) il coinvolgimento del personale delle risorse umane di Barclays, che ha specifiche modalità di selezione e di accoglienza; (ii) inserimento di specifici moduli formativi sui social network per la ricerca attiva di lavoro; (iii) coinvolgimento non solo dei giovani beneficiari, ma anche dei dipendenti Barclays; (iv) coinvolgimento delle associazioni rappresentative dei giovani a rischio di discriminazione nelle attività di orientamento e sensibilizzazione del personale dell'impresa.
Ostacoli incontrati	Comunicazione esterna: non vi è stata l'attivazione di specifiche azioni di comunicazione per pubblicizzare l'iniziativa.
Sostenibilità	Media.
Trasferibilità/ riproducibilità	Medio-alta.

FONDAZIONE ITALIANA ACCENTURE – TRAME DI LUNIGIANA – VIVI LA TERRA DEI CENTO CASTELLI

Breve descrizione dell'intervento e attività	<p>Il progetto nasce dal concorso per idee “ARS. Arte che realizza occupazione sociale” promosso da Fondazione Italiana Accenture, sulla sua piattaforma digitale ideaTRE60, con l'obiettivo di raccogliere idee innovative in grado di creare occupazione sociale ed economicamente sostenibile attraverso la valorizzazione del patrimonio artistico del nostro Paese. Selezionato come progetto vincitore, Trame di Lunigiana ha potuto diventare realtà grazie al premio (in denaro e in accompagnamento) messo a disposizione.</p> <p>Trame di Lunigiana consiste in un progetto di valorizzazione della Lunigiana e dei suoi castelli che vuole mettere a sistema le risorse turistico-culturali di questo territorio straordinario attraverso l'utilizzo delle tecnologie digitali e la creazione di una nuova impresa sociale.</p> <p>Il progetto prevede, tra le altre, numerose attività di formazione per gli operatori turistico-culturali del territorio in cui si inserisce, con particolare focus sui giovani interessati a trovare occupazione nel mondo del turismo e della cultura. Il progetto è ancora in corso ma sono stati già organizzati training day dedicati alla digital communication applicata al settore turistico, corsi di mappatura territoriale e di conservazione e fruizione dei giardini dei castelli.</p>
Periodo di realizzazione	Avviato a gennaio 2014, è ora giunto a conclusione della prima fase realizzativa.
Territorio d'intervento	Regione Toscana – Area della Lunigiana.
Settore d'intervento	Arte e turismo, digital communication.
Ruolo della Fondazione	Finanziatore e incubatore.
Altri soggetti coinvolti	<p>Soggetti attuatori: Promo PA Fondazione, Istituto di Valorizzazione dei Castelli, Associazione Lo Spino Bianco, Geographike, Noovle, Sebastiano Peluso, Florencetown e Radio Papesse.</p> <p>Partner realizzativi: Accenture, che ha messo a disposizione pro bono un team di consulenti per l'accompagnamento allo start-up (in linea con il programma globale “Skills to Succeed” di Accenture Corporate Citizenship).</p>
Contesto e motivazioni dell'intervento	Il territorio della Lunigiana presenta numerose difficoltà di promozione turistica. Per questo motivo, il progetto si propone di promuovere il territorio a partire dalla valorizzazione e dal potenziamento di quanto esso può già offrire ai visitatori (le tradizioni, i castelli... e il cibo), con l'obiettivo di generare indotto economico locale.

Fondazioni d'impresa per i giovani: come far crescere il vivaio

Obiettivi e risultati attesi	<p>Il progetto, da un lato persegue l'obiettivo di valorizzare il territorio della Lunigiana e i suoi castelli, mettendo in rete le risorse turistico-culturali esistenti e coordinandone l'offerta, dall'altro intende alimentare un circuito virtuoso di occupazione sociale locale.</p> <p>Obiettivi specifici del progetto sono:</p> <ul style="list-style-type: none">• valorizzare il sistema esistente, mappando le risorse culturali e turistiche del territorio, studiandone la viabilità e l'accessibilità;• migliorare l'accessibilità alle strutture fortificate, anche grazie all'arricchimento dei percorsi di visita con le nuove tecnologie multimediali;• costruire una infrastruttura tecnologica di coordinamento, per mettere in rete l'offerta dei principali attori del comparto turistico territoriale;• ideare e vendere itinerari turistici esperienziali, grazie all'analisi approfondita del territorio e alla collaborazione di operatori, cooperative, associazioni già attive localmente nell'offerta di eventi turistico-culturali;• produrre contenuti multimediali per arricchire l'esperienza di visita una volta scelta la Lunigiana come meta di viaggio;• erogare attività formative e di training per gli operatori del territorio in ambito di marketing territoriale e digital communication;• affidare la gestione dell'iniziativa a un nuovo soggetto imprenditoriale non profit che, oltre a garantirne continuità e sostenibilità, si occuperà di <i>tour operating</i> e di gestione turistica della destinazione Lunigiana facendosi promotore di occupazione soprattutto giovanile.
Numero dei giovani destinatari	Giovani interessati a trovare occupazione nel mondo del turismo e della cultura. Tra le persone occupate nella realizzazione del progetto l'80% sono giovani under 35.
Risorse	<p>Fino a 1 milione di euro, così suddivisi:</p> <ul style="list-style-type: none">• fino a 700 mila euro in denaro da Fondazione Italiana Accenture;• l'equivalente di 300 mila euro in ore pro bono di un team di consulenti Accenture per l'accompagnamento allo start-up.

<p>Risultati ottenuti e prodotti</p>	<p>Il progetto è attualmente in fase realizzativa, ma sono già disponibili i primi pacchetti turistici che verranno poi venduti sulla piattaforma tecnologica, sia ai tour operator, sia ai singoli turisti.</p> <p>Il progetto, al suo primo anno di vita, oltre a raggiungere i risultati attesi sopra citati, ha prodotto specifici output:</p> <ul style="list-style-type: none"> • diffusione della conoscenza del progetto – partecipazione a <i>speaking platform</i> e tavoli di lavoro, ricerca di opportunità di uscite stampa ecc. • <i>relationship building</i> con istituzioni, operatori del territorio e del settore; • creazione di nuova occupazione, con focus particolare sui giovani, sia in termini di team coinvolto nell’attuazione del progetto e nell’organico della nuova impresa sociale creata, sia in termini di erogazione di formazione sul territorio.
<p>Elementi di forza e d’innovazione</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Messa in rete dei diversi attori del territorio con competenze ed esperienze differenti, al fine di creare un network di operatori culturali e turistici che sappiano promuovere la Lunigiana e attrarre i visitatori in modo consapevole. • Creazione di una piattaforma tecnologica per la messa in rete delle diverse offerte turistiche del territorio e pacchetti esperienziali che favoriscono l’immediatezza della promozione turistica incentivando il visitatore a scoprire aspetti del territorio altrimenti inesplorati.
<p>Ostacoli incontrati</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Difficoltà nel coordinamento e interazione tra tutti gli attori coinvolti nel progetto. • Difficoltà nell’identificazione della forma giuridica più adatta per la nuova organizzazione non profit da costituire per lo sviluppo e la gestione del progetto.
<p>Sostenibilità/ trasferibilità/ riproducibilità</p>	<p>Alta.</p>

FONDAZIONE ALLIANZ UMANA MENTE – IMPARIAMO DALL'ECCELLENZA

Breve descrizione dell'intervento e attività

Il progetto ideato e promosso dalla Fondazione Allianz UMANA MENTE prevede l'attivazione di tirocini formativi estivi per ragazzi in situazioni di svantaggio o con alle spalle storie difficili nel settore dell'ospitalità d'eccellenza in quattro ambiti lavorativi: cucina, sala-bar, piani e ricevimento. Dopo due anni di sperimentazione presso il Relais & Châteaux Borgo San Felice, di proprietà del Gruppo Allianz, sono state coinvolte tre strutture ricettive italiane che sono diventate aziende formative mettendo a disposizione la grande professionalità dei propri maîtres, chef, governanti e receptionists per consentire ai ragazzi di imparare un mestiere direttamente dai maestri di riferimento in un'ottica di *learning by doing*.

I ragazzi selezionati hanno realizzato il tirocinio in modalità residenziale presso le strutture ricettive, ove possibile attraverso una *job rotation* negli ambiti identificati in fase di progettazione. Durante l'intero percorso, è stata garantita la presenza di un tutor educativo col compito di accompagnare i ragazzi innanzitutto nella riformulazione critica di quanto appreso durante le ore di lavoro a fianco del maestro e, in secondo luogo, il tutor si è posto come la figura educativa di riferimento per la struttura ospitante, soprattutto per quanto riguarda l'organizzazione delle attività extra lavorative.

Di particolare rilevanza è l'impianto di monitoraggio e valutazione strutturato con momenti dedicati sia *in itinere* che a conclusione del tirocinio. Inoltre, viene effettuata una valutazione condivisa dai responsabili di Fondazione Allianz UMANA MENTE e di tutti i partner del progetto per verificare il raggiungimento degli obiettivi formativi e personali di ogni tirocinante coinvolto, che risultano dalla valutazione *in itinere* precedentemente effettuata.

Periodo di realizzazione	Giugno-settembre 2012-2013-2014-2015.
Territorio d'intervento	Nazionale.
Settore d'intervento	Occupazione giovani svantaggiati – Settore alberghiero/dell'ospitalità.
Ruolo della Fondazione	Ideatore, coordinatore, finanziatore e promotore della rete di partner.
Altri soggetti coinvolti	Cometa Formazione, Casa Don Guanella, Piazza dei Mestieri, Coop. Soc. InPresà, Coop. Soc. Il Volo e Coop. Soc. AEPER; tre strutture ricettive, Relais & Châteaux Borgo San Felice (2012, 2013 e 2014), Hotel Terme Manzi e Alpina Dolomites (2014); Istituzioni: Provincia di Siena, Provincia autonoma di Bolzano, Centro per l'Impiego di Ischia – soggetti promotori dei tirocini; Allianz S.p.A; Fondazione Adecco per le Pari Opportunità Onlus per il monitoraggio dei tirocini 2014; Fondazione Italia per il dono Onlus presso cui è stato inserito il progetto al fine di consentire donazioni sullo stesso garantendo i dovuti sgravi fiscali.

Contesto e motivazioni dell'intervento	<p>Il quadro della situazione formativa e occupazionale dei giovani in Italia è drammatica, con percentuali di drop-out, Neet e disoccupati nella fascia 15-24 ben al di sopra delle medie OCSE. Le nuove tendenze nel mercato del lavoro richiedono inoltre un maggiore allineamento tra i percorsi formativi scolastici tradizionali e le esigenze delle aziende e una crescente attenzione allo sviluppo delle soft skill. La dispersione scolastica è spesso conseguenza di un diffuso disagio giovanile legato al processo di costruzione di una propria identità che si manifesta in una incapacità di diventare adulto e, in alcuni casi, è legato a esperienze di deprivazione morale e materiale e dall'assenza di punti di riferimento stabili.</p> <p>Nella collaborazione con diversi enti non profit supportati da Fondazione Allianz UMANA MENTE, è emerso quanto l'alternanza scuola lavoro possa essere lo strumento privilegiato per un percorso di crescita sia professionale che personale dei ragazzi coinvolti, utilizzando il potenziale educativo e formativo del lavoro e beneficiando al contempo le aziende ospitanti.</p>
Obiettivi e risultati attesi	<p>L'obiettivo generale è la realizzazione di un progetto sociale su scala nazionale che promuova un percorso educativo-formativo d'eccellenza in luoghi ricettivi di elevata professionalità, che favorisca la scoperta e l'apprezzamento di giovani talenti e consenta a giovani in situazioni di svantaggio di sperimentarsi in un'esperienza di <i>learning on the job</i> al di fuori del tradizionale sistema scolastico. Il percorso è sviluppato in coerenza con quanto previsto dalla diverse leggi regionali per la realizzazione di tirocini estivi con fini formativi, orientativi e di addestramento nel territorio di riferimento.</p> <p>Obiettivi specifici del progetto sono:</p> <ul style="list-style-type: none">• completare e integrare il percorso di formazione dei beneficiari attraverso un tirocinio estivo in forma residenziale in una struttura d'eccellenza;• favorire l'acquisizione delle competenze del profilo di addetto sala, bar, cucina, piani e ricevimento attraverso una formazione in assetto lavorativo in forma residenziale presso le strutture selezionate;• agevolare un percorso di orientamento per favorire la scoperta e valorizzazione del talento di ciascun giovane coinvolto attraverso un'eventuale <i>job rotation</i> negli ambiti di lavoro dell'ospitalità;• consolidare e trasferire la metodologia dell'azienda formativa, sperimentata presso Borgo San Felice con il progetto Impariamo nel Borgo;• promuovere occasioni di volontariato aziendale, attraverso un modello consolidato di partnership profit-non profit che consenta il trasferimento di competenze da un settore all'altro in una logica di <i>collective impact</i>.

Fondazioni d'impresa per i giovani: come far crescere il vivaio

Obiettivi e risultati attesi (segue)	<p>A conclusione del tirocinio, viene effettuata una valutazione condivisa dai partner progettuali per verificare il raggiungimento degli obiettivi formativi e personali di ogni tirocinante coinvolto, in accordo col progetto formativo definito a inizio stage e con le osservazioni risultanti dalla valutazione in itinere e conclusiva.</p> <p>Il progetto ambisce inoltre a creare occasioni di occupazione stabile per i beneficiari coinvolti.</p>
Numero dei giovani destinatari	34 giovani (16-24 anni) in difficoltà.
Risorse	2012: 20.100 euro; 2013: 23.810 euro + 3069,73 euro da raccolta fondi; 2014: 84.418 euro (nella terza annualità, il costo progettuale include l'organizzazione della cena di gala celebrativa organizzata).
Risultati ottenuti e prodotti	<p>22 ragazzi hanno trovato lavoro.</p> <ul style="list-style-type: none">• L'organizzazione di una cena celebrativa "stellata" durante la quale i ragazzi con i loro maestri cucinano e servono in sala per raccontare il progetto e mostrare quanto appreso durante i mesi di tirocinio;• la realizzazione di un video che raccoglie le testimonianze dei principali attori coinvolti e di alcuni dei ragazzi per la promozione dell'iniziativa;• la predisposizione, oltre che degli strumenti di follow up del progetto, anche dello strumento SROI (Social Return on Investment);• la possibilità per l'azienda ospitante di formare adeguatamente in prima persona i giovani che un domani potranno contribuire con le proprie capacità alla qualità della forza lavoro dell'azienda stessa.
Elementi di forza e d'innovazione	<ul style="list-style-type: none">• Modello innovativo di azienda formativa che comprende il trasferimento delle competenze dal mondo profit al settore non profit attraverso lo sviluppo di attività di orientamento, formazione e tirocinio mirato a giovani con diverse tipologie di svantaggio.• Coinvolgimento crescente di strutture alberghiere di eccellenza e costruzione di una rete articolata di partner progettuali.• Possibilità di accesso a un settore tradizionalmente molto esclusivo anche per giovani non ancora in possesso di tutti i requisiti professionali ed esperienziali richiesti.• Presenza di un tutor aziendale che diviene il "maestro" in grado di tramandare e insegnare un mestiere e di un tutor educativo che affianca ciascun tirocinante nella rielaborazione critica di quanto appreso durante lo svolgimento del percorso formativo.• Attenzione al monitoraggio degli esiti dell'intervento attraverso follow up del progetto e, recentemente, la misurazione del ritorno economico e sociale attraverso il metodo SROI (Social Return on Investment).

Ostacoli incontrati	<ul style="list-style-type: none"> • Vincoli normativi sui tirocini e modifiche intercorse alla normativa vigente. • Difficoltà di alcuni ragazzi di sostenere un inserimento prolungato nel mondo del lavoro, specialmente nell'ambito di strutture di eccellenza, e di affrontare un allontanamento duraturo da casa e dalle famiglie. • Rapporto con le famiglie dei ragazzi, non sempre di supporto nel consentire loro di cogliere il valore dell'esperienza. • Elevati sforzi di coordinazione richiesti dall'estensione progettuale.
----------------------------	---

Sostenibilità/ trasferibilità/ riproducibilità	Alta.
---	-------

FONDAZIONE VODAFONE ITALIA – MADE IN GOEL-CANGIARI

Breve descrizione dell'intervento e attività	<p>Il progetto si è proposto di mettere in filiera tre cooperative sociali, socie del Consorzio Sociale Goel, specializzate in confezionamento, ricami a mano e tessuti al telaio artigianale, realizzati secondo le antichissime tradizioni calabresi, allo scopo di creare una filiera di moda che sostenesse lo sviluppo delle imprese sociali coinvolte, favorendo sia il mantenimento che il nuovo inserimento di soggetti svantaggiati. Partendo da un'idea di un gruppo di donne che non volevano “perdere” la tradizione di tessitura fatta con il telaio a mano, le cooperative coinvolte nel progetto Made in Goel hanno valorizzato le professionalità e competenze di cui disponevano e sono state coinvolte nella creazione del marchio Cangiari, il primo marchio etico di alta moda in Italia.</p>
---	---

Un'équipe stilistica e creativa si è occupata del design dei capi con una ricerca e cura continua. Le antiche tradizioni artistiche sono state attualizzate in uno stile giovane e di tendenza. Inoltre, si è prediletta, ove esistente, la versione biologica e naturale dei tessuti utilizzati.

Tutta la filiera di produzione è stata composta da cooperative sociali che “abitano il proprio territorio”, si sono prese cura delle comunità di appartenenza, si sono battute contro le mafie e hanno inserito al lavoro persone svantaggiate (persone con handicap, donne e giovani disoccupati, persone con malattie mentali, persone e famiglie in difficoltà, migranti).

Periodo di realizzazione	Dal 2009 a oggi.
Territorio d'intervento	Gioiosa Jonica (RC).
Settore d'intervento	Alta moda, legalità.

Fondazioni d'impresa per i giovani: come far crescere il vivaio

Ruolo della Fondazione	Finanziatore.
Altri soggetti coinvolti	Cooperativa Made in Goel (ente beneficiario), tre cooperative sociali: Utopia, Coras e Aracne; esperti del settore; Camera di Commercio di Reggio Calabria; Camera Nazionale della Moda Italiana e del Comune di Milano (patrocinio); Banca di Credito Cooperativo di Sesto San Giovanni; Banca di Credito Cooperativo di Alzate Brianza; studi di consulenza nell'ambito della moda e della comunicazione.
Contesto e motivazioni dell'intervento	<p>Il territorio si trova in una situazione di stallo o addirittura di regressione: la marginalità fisica dell'area, dovuta alla carenza e inefficienza delle infrastrutture viarie e di trasporto, la cultura assistenzialistica, la mafia e il clientelismo – che danneggiano il mercato privato –, la disoccupazione, l'emigrazione e quindi l'invecchiamento della popolazione e il depauperamento demografico.</p> <p>È dunque emersa come evidente la necessità di intervenire sullo sviluppo del territorio, sia dal punto di vista economico che sociale. All'interno di tale contesto, l'esperienza del Consorzio Goel ha dimostrato che la cooperazione sociale può costituire un modello vincente, in grado di rispondere ai bisogni inattesi della popolazione, offrendo servizi, personale specializzato, attuando inserimenti lavorativi di soggetti svantaggiati, sviluppando professionalità spendibili sul mercato.</p>
Obiettivi e risultati attesi	Obiettivi principali sono lo sviluppo del territorio, la creazione di nuova occupazione e di nuove opportunità di integrazione a soggetti svantaggiati. Tuttavia, il progetto ha un più ampio obiettivo di tipo etico e educativo, in grado di coinvolgere potenzialmente, oltre alla Locride, l'intero territorio nazionale. Infatti, il capo di abbigliamento, alla stregua di una qualsiasi opera d'arte, sarà pensato e realizzato come prodotto culturale capace di veicolare messaggi e valori che vanno oltre l'uso consueto dello stesso.
Numero dei giovani destinatari	36 soggetti svantaggiati e giovani disoccupati.
Risorse	250 mila euro.
Risultati ottenuti e prodotti	Dalla costituzione del marchio, sono state realizzate due collezioni all'anno. Sono inoltre stati aperti tre show room e i capi sono attualmente in vendita nelle principali boutique italiane e straniere; è attualmente in fase di lancio il profumo biologico Cangiarì, realizzato da una cooperativa appartenente al gruppo Goel che accoglie giovani ragazzi in situazioni di svantaggio. La messa in produzione del profumo Cangiarì ha portato al coinvolgimento di altri tre/quattro ragazzi.

Elementi di forza e d'innovazione	<ul style="list-style-type: none"> • Innesco di un processo virtuoso di sviluppo attraverso l'entrata in un segmento di mercato attrattivo. • Sensibilizzazione del territorio ai temi della giustizia sociale, della cittadinanza attiva, della legalità. • Politica complessiva di comunicazione/informazione e pubblicità sia all'interno del territorio calabrese, che sull'intero territorio nazionale. • Alleanza strategica Sud-Nord (Cangiari ha permesso di entrare in rete con i potentissimi canali delle comunicazione della moda).
--	---

Ostacoli incontrati	<ul style="list-style-type: none"> • Capitale di start-up limitato. • Localizzazione della filiera in area depressa che presenta carenze infrastrutturali e dei servizi.
----------------------------	--

Sostenibilità/trasferibilità/riproducibilità	Medio-bassa.
---	--------------

ENEL CUORE ONLUS – CHIOSCO/BAR PIADA 52

Breve descrizione dell'intervento e attività	<p>Il progetto ha visto l'edificazione e l'allestimento di un chiosco/bar per la produzione di piadina romagnola e piccola ristorazione denominato "Piada 52" e collocato all'interno dell'Area Verde di via Dragoni a Forlì. La struttura è gestita dalla Cooperativa Sociale "Paolo Babini" e ha come obiettivo principale, oltre alla produzione di pasti, la possibilità d'inserimento lavorativo per giovani inoccupati e soggetti svantaggiati (disabili, neomaggiorenni in uscita da case famiglia, madri sole) e la promozione di occasioni di partecipazione per la cittadinanza.</p>
---	--

La cooperativa ha ottenuto nella primavera del 2013 la concessione comunale di suolo pubblico per l'edificazione del chiosco, dopo aver vinto un bando comunale ad hoc.

Periodo di realizzazione	2014.
Territorio d'intervento	Forlì.
Settore d'intervento	Ristorazione.
Ruolo della Fondazione	Co-finanziatore.

Fondazioni d'impresa per i giovani: come far crescere il vivaio

Altri soggetti coinvolti	Cooperativa Sociale "Paolo Babini" (ente richiedente e gestore del chiosco bar). Il progetto è stato realizzato grazie al contributo della Fondazione Cassa dei Risparmio di Forlì, della Provincia di Forlì-Cesena, dell'Associazione L'albero Fiorito, della Fondazione Romagna Solidale e di tante aziende e privati cittadini del territorio.
Contesto e motivazioni dell'intervento	Il progetto Piada 52 si innesta nel cuore del Quartiere Musicisti e Grandi Italiani a Forlì, quartiere all'interno del quale la cooperativa opera fin dal 1987 con servizi territoriali specifici come centri educativi e centri di aggregazione giovanile, che negli anni hanno generato una dimensione di lavoro di rete locale molto collaudato e partecipato (associazioni, Comitato di Quartiere, circoscrizione, parrocchie, scuole e altre istituzioni).
Obiettivi e risultati attesi	Obiettivo è l'inserimento lavorativo di giovani inoccupati e soggetti svantaggiati, oltre che di occasioni di partecipazione per la cittadinanza, in un contesto quello del parco cittadino, che può diventare un punto di ritrovo e riferimento per tutta la collettività.
Numero dei giovani destinatari	15 giovani in uscita da comunità educative.
Risorse	50 mila euro.
Risultati ottenuti e prodotti	Otto giovani assunti.
Elementi di forza e d'innovazione	<ul style="list-style-type: none">• Effetto di potenziamento dell'attrattività del parco, attraverso la coniugazione di una attività commerciale con l'intervento sociale.• Forte dialogo tra le Istituzioni (soprattutto il Comune di Forlì) e la cooperativa.• Inserimenti lavorativi e percorsi di educazione al lavoro progettati in maniera differenziata e in una ottica di turnover.• Modello di gestione partecipata delle attività del chiosco.
Ostacoli incontrati	<ul style="list-style-type: none">• Mancanza di conoscenza specifica e bagaglio tecnico del settore da parte della cooperativa.
Sostenibilità/trasferibilità/riproducibilità	Media.

